



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115486060>

79



Office of the Chief Electoral Officer

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

CA1
FN
-E77

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

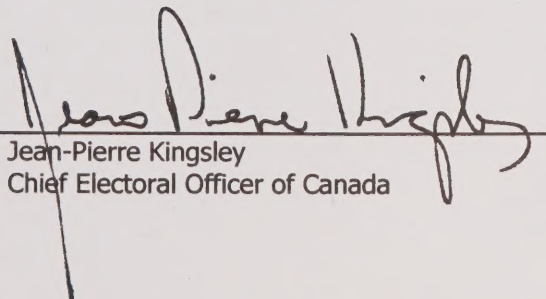
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-33
ISBN 0-660-62547-4



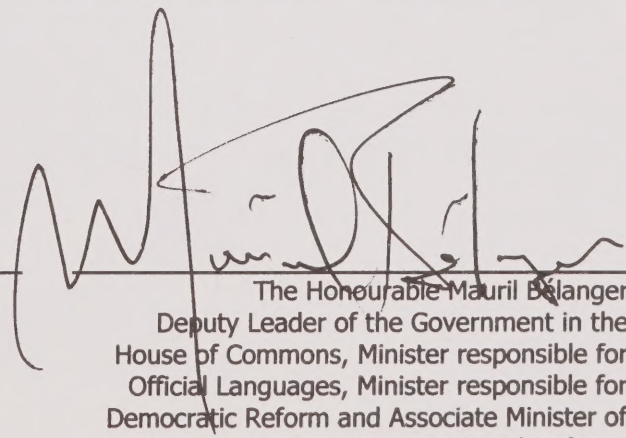
OFFICE OF THE CHIEF ELECTORAL OFFICER

2004–2005 ESTIMATES

A REPORT ON PLANS AND PRIORITIES



Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer of Canada



The Honourable Mauril Bélanger
Deputy Leader of the Government in the
House of Commons, Minister responsible for
Official Languages, Minister responsible for
Democratic Reform and Associate Minister of
National Defence

TABLE OF CONTENTS

I. The Chief Electoral Officer's Message	1
II. Our Purpose	5
III. Planning Overview	5
Risks and challenges	5
Trends and issues	6
Strategic relationships	7
IV. Plans and Priorities by Strategic Outcomes	9
1. Event delivery and political financing.....	11
2. Event readiness and improvements.....	13
3. Public education and information, and support	15
V. Organization	17
Elections Canada's organization and accountability	17
Strategic outcomes and funding authorities.....	18
Agency planned spending	19
Annex: Financial Information	21

I. THE CHIEF ELECTORAL OFFICER'S MESSAGE



This *Report on Plans and Priorities* describes the three strategic outcomes that we plan to achieve during 2004–2005, focusing on our most significant priorities and the benefits that Elections Canada provides to Canadians.

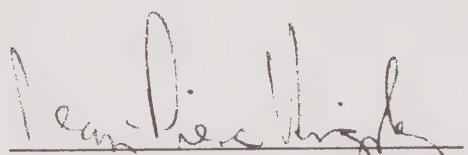
First, we are committed to delivering federal elections that maintain the integrity of the electoral process – providing elections that are fair, transparent and accessible to electors. We have already strengthened these foundations by implementing Parliament's major changes to Canada's system of political financing on January 1, 2004.

Second, we must be ready to deliver electoral events whenever they may be called, and to improve their delivery. As of April 1, 2004, we are ready to conduct a general election under 308 ridings. Our priorities for 2004–2005 include reviewing all aspects of elector registration to see how it might be streamlined, and improving our services to the public.

And finally, we are responsible for providing public education and information programs, and support on electoral matters to the public, parliamentarians, Cabinet, political entities, our partners and other stakeholders. As a priority in 2004–2005, we will focus on special outreach efforts targeting young voters, Aboriginal electors, electors with special needs and ethnocultural minorities with significant numbers of new Canadians.

Our aim is to remain the most modern and innovative electoral agency in the world, and I am personally committed to the continuing process of electoral reform that has earned Canada its reputation around the world as a model of electoral democracy.

It is a privilege for me to serve Parliament and the Canadian people, and to lead a dynamic, multi-talented team whose dedication to strengthening and upholding Canada's democratic system is exceptional.


Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer of Canada

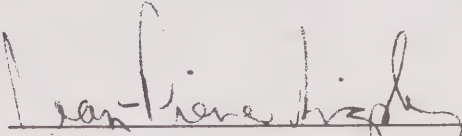
Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004–2005 *Report on Plans and Priorities* for the Office of the Chief Electoral Officer.

We have prepared this document based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *2004–2005 Departmental Report on Plans and Priorities: Preparation Guide*:

- it accurately portrays the agency's plans and priorities;
- the planned spending information is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the Treasury Board of Canada Secretariat;
- it is comprehensive and accurate; and
- it is based on sound underlying agency information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the available resources and authorities.


Jean-Pierre Kingsley
Chief Electoral Officer of Canada

April 2004

II. OUR PURPOSE

Elections Canada is dedicated to helping Canadians exercise their democratic right to vote. We want to make voting as accessible as possible, by reaching out to all potential voters and by using modern technology creatively.

III. PLANNING OVERVIEW

As an independent agency of Parliament, the Office of the Chief Electoral Officer of Canada is funded by an annual appropriation (which essentially provides for the salaries of permanent full-time staff) and the statutory authority contained in the *Canada Elections Act*, the *Canada Elections Act as Adapted for the Purposes of a Referendum* and the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. The statutory authority provides for all other expenditures, including the costs of electoral events, maintenance of the National Register of Electors, quarterly allowances to eligible political parties, redistribution of electoral boundaries and continuing public education programs. It serves to recognize that the Chief Electoral Officer's independence from the government and from the influence of political parties is a critical component in maintaining the integrity of the democratic process in Canada.

Risks and challenges

Under our parliamentary system of representative democracy, the length of time between federal electoral events is not a set period (the *Constitution Act 1867*, as well as the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, provides only that the House of Commons cannot continue to sit for longer than five years from the date fixed for the return of the writs at a general election, a period that may be lengthened in time of real or apprehended war, invasion or insurrection). This means that the length of our business cycle varies – uncertainty that makes planning a challenge, since we must be ready at all times to deliver an electoral event, whether it be a by-election, general election or referendum. Consequently, we must continually react to parliamentary and political events and trends, so that we can take into account contingencies that might affect our electoral readiness and preparations for electoral events.

The sheer size of the country, the second largest in the world, and our responsibility to provide some 22 million registered electors with timely information and an opportunity to vote conveniently, dramatically affects the size

of the agency from time to time. As an electoral event approaches, the staff at Elections Canada may grow from 330 to more than 800 people. Returning officers hire an additional 160,000 temporary workers to support the electoral process in some 18,000 polling places across the country, and we must plan to provide all of these people with training, supervision, supplies and administrative support. To respond to these challenges, our team must be multi-skilled and multi-talented.

Other factors that influence our planning include high mobility rates (more than 40% of all Canadians change their addresses every five years), increased social diversity, rapidly evolving technology, and judicial decisions that change the interpretation or application of the *Canada Elections Act*.

Another factor that affects our planning is legislation on electoral matters. In 2003–2004, for example, six bills to amend the *Canada Elections Act* or the *Electoral Boundaries Readjustment Act* were tabled in Parliament. For each bill, the agency prepares a thorough analysis, and the Chief Electoral Officer is usually called to appear before the relevant committee of the House of Commons and/or the Senate.

Returning officers, who are appointed by the Governor in Council, not by the Chief Electoral Officer, have the responsibility of recruiting enough temporary workers to conduct an event in their electoral districts. Nevertheless, the Chief Electoral Officer is responsible for the overall conduct of elections, a challenge that we manage by providing the returning officers with appropriate training, tools and support.

Trends and issues


A trend affecting our planning is the declining proportion of Canadians who cast their ballots in federal general elections. Voter turnout for the 2000 general election (which we previously reported as 61.2%) was approximately 64% after removing duplicates from the final lists of electors – still the lowest turnout since the general election of 1896. By-elections usually have a lower turnout than general elections: turnout averaged 35.8% for the eight by-elections held in 1999 and 2000, and 31.4% for the nine by-elections held in 2002. For the three by-elections in 2003, turnout ranged from 23.5% to 44% and averaged 31.2%.


Research commissioned by Elections Canada and other studies indicate that the decline in turnout since 1988 is largely confined to young Canadians – those born after 1970. For example, a major study based on new survey research showed that only 25% of 18–24-year-olds voted in the 2000 federal election. As mandated by the law, we make special efforts to reach out to electors whose participation rate has historically been lower than that of the electorate

generally, and we have developed action plans focused on youth and Aboriginal people. We also have a clear responsibility for making sure that electors understand the voting process, and that registration and the exercise of the franchise are as easy as possible.

Strategic relationships

The co-operation of many partners is important to achieving our strategic outcomes successfully. In our discussion of each strategic outcome in section IV, we identify our specific relationships with federal departments and agencies, community partners, international organizations, provincial, territorial and municipal governments and electoral agencies, and research institutes and centres. We have also developed strategic partnerships with the private sector in areas where we require specialized resources and expertise to assist us in the delivery of electoral events.

 This symbol of a computer mouse indicates that more detailed information is available at www.elections.ca or in one of our printed publications.

 Recent *Official Voting Results* reports are available on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false#officialvoting). [http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false#officialvoting] For two Elections Canada research studies on electoral participation, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/intro.asp?section=loi&document=index&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/intro.asp?section=loi&document=index&lang=e&textonly=false]

IV. PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

Summary

Strategic outcomes	Associated resources 2004–2005	Priorities 2004–2005	Type of priority
1. To deliver federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process, and to administer the political financing provisions of the Act	\$9,181,000	<ul style="list-style-type: none"> Administer the provisions of the <i>Canada Elections Act</i> related to political financing, which include providing quarterly allowances to qualifying political parties 	New
		<ul style="list-style-type: none"> Continue to investigate and rule on complaints related to the 2000 general election and subsequent by-elections 	Previous
2. To achieve and maintain a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called, and to improve the delivery of electoral events	\$32,398,000	<ul style="list-style-type: none"> Review voter registration and electoral geography 	New
		<ul style="list-style-type: none"> Review information technology systems 	New
		<ul style="list-style-type: none"> Improve service delivery 	Continuing
3. To provide timely and high-quality public education and information programs, and assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, Cabinet, political entities, federal electoral boundaries commissions, partners and other stakeholders	\$8,596,000	<ul style="list-style-type: none"> Improve communications with electors 	Previous

Our evolving priorities

During 2002–2003 and 2003–2004 we consistently focused on five specific priorities that we discussed in the respective *Reports on Plans and Priorities*:

- to improve the currency and coverage of the National Register of Electors;
- to improve the accuracy of voter information cards;
- to improve communications with electors;
- to improve our public enquiries system; and
- to administer the *Electoral Boundaries Readjustment Act* (in 2002–2003, supporting redistribution commissions, and in 2003–2004, implementing redistribution decisions).


Our priorities largely resulted from our extensive evaluations of every facet of our work after the November 2000 general election, which we have already discussed in our performance reports for 2001–2002 and 2002–2003, in two reports (see below) to Parliament by the Chief Electoral Officer and in our *2000 General Election Post-event Overview*. As our *Performance Report* for 2002–2003 demonstrated, and as our performance report for 2003–2004 will show, we made substantial progress on all of our priorities during the past three years, which have been implemented in our event readiness activities.

To monitor progress, senior management reviews priority activities weekly.

✎ The *Report of the Chief Electoral Officer of Canada on the 37th General Election Held on November 27, 2000* (March 2001) and *Modernizing the Electoral Process: Recommendations from the Chief Electoral Officer of Canada following the 37th general election* (November 2001) are available in print form and on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=e&textonly=false] For the *Performance Reports* and our previous *Reports on Plans and Priorities*, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/est&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/est&lang=e&textonly=false] For the *2000 General Election Post-event Overview*, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=rec&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=rec&lang=e&textonly=false]

A new strategic plan

As one aspect of modernizing our management practices, in 2004–2005 we will develop a new strategic plan. Our former plan, *Serving Democracy: A Strategic Plan*, was instrumental in guiding our projects to achieve common goals. We will base the next plan on more sophisticated procedures for securing accurate and targeted feedback from our various stakeholders.

 Our strategic plan is available on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/eca/pln/plan_e.pdf). [http://www.elections.ca/eca/pln/plan_e.pdf]

Modern comptrollership

Following a capacity assessment that we commissioned in 2002–2003, we developed an action plan for implementing modern comptrollership principles throughout the agency. In 2004–2005, we will continue to focus on management areas that will improve election readiness and delivery.

On-line services

Our Web site has become an increasingly important means of making our information accessible, and many of our services are available on-line. Elections Canada has received some 500,000 visits to our Web site for the period of January 1 to March 31, 2004.

In 2004–2005 we will continue to refine our integrated voter information services (one component of which is a self-service approach to voter information on our Web site) and to move forward in the implementation of on-line voter registration.


1. Event delivery and political financing

Strategic outcome	Allocation of resources	Priority
	2004–2005	
To deliver federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process, and to administer the political financing provisions of the Act	\$9,181,000	<ul style="list-style-type: none">• Administer the provisions of the <i>Canada Elections Act</i> related to political financing, which include providing quarterly allowances to qualifying political parties• Continue to investigate and rule on complaints related to the 2000 general election and subsequent by-elections

Political financing

On January 1, 2004, substantial amendments to the *Canada Elections Act* came into effect, changing the rules on who can make political donations, of how much and to whom, and expanding reporting requirements to cover a broader range of political entities, namely electoral district associations, nomination contestants and leadership contestants.

As a new priority, during 2004–2005 we will administer the new provisions of the Act in terms of registering political entities; reviewing, auditing and publishing the financial information; and ensuring that the Act is complied with and enforced.


 Information on the changes to the Act appears on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=re3&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=re3&lang=e&textonly=false]


Event-delivery activities

Whether or not an electoral event is held, we continue two activities related to event delivery as part of our normal work. In 2004–2005, the Commissioner of Canada Elections will continue to investigate and rule on complaints concerning contraventions of the *Canada Elections Act* that arose from previous electoral events, and we will continue to publish comprehensive electoral information on past electoral events on our Web site.

We monitor our compliance activities by tracking our complaint and investigation files using our database, and by monitoring all enforcement cases as they proceed through the courts or mediation. We also undertake media monitoring for relevant information. We measure our effectiveness by comparing data for cases received with cases successfully completed.

Some of the electoral information that we publish comes from reports required under the *Canada Elections Act*, with specific deadlines. We monitor its timely appearance by comparing the deadline dates with the dates of publication.

 Details of convictions appear on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=sen&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=sen&lang=e&textonly=false] For summaries of the terms of compliance agreements, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agr&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agr&lang=e&textonly=false]

 For links to searchable databases of candidates' and political parties' financial returns and statements, and to third parties' election advertising reports, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=e&textonly=false). [http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=e&textonly=false] Print versions of the annual *Registered Political Parties' Fiscal Period Returns* are available for sale.

Relationships with other organizations

Our relationships with several federal government organizations assist us in delivering electoral events: the Department of Foreign Affairs and International Trade, by helping overseas electors; the Department of National Defence, by aiding Canadian Forces electors; the Correctional Service of Canada and provincial corrections authorities, by assisting incarcerated electors; and Canada Post Corporation, by delivering election material to returning officers and information to electors in the form of the voter information card and the reminder card.

2. Event readiness and improvements

Strategic outcome	Allocation of resources	Priority
	2004–2005	
To achieve and maintain a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called, and to improve the delivery of electoral events	\$32,398,000	<ul style="list-style-type: none">• Review voter registration and electoral geography• Review information technology systems• Improve service delivery

In our *Report on Plans and Priorities* for 2003–2004, we continued the priorities from our report for 2002–2003: improving the coverage and currency of the lists of electors, and improving the accuracy and effectiveness of the voter information card sent to each registered elector before election day.

In last year's report we noted that the priority identified in our 2002–2003 report of supporting the 10 independent federal electoral boundaries commissions would be modified to implementing those commissions' reports in 2003–2004. The proclamation of the representation order resulting from the reports of the commissions was made on August 25, 2003, and comes into effect on the date of the first dissolution of Parliament on or after April 1, 2004 as a result of Bill C-5, *An Act respecting the effective date of the representation order of 2003*, which received royal assent on March 11, 2004. Because our work in this area was completed by that time, implementation of the representation order is not a priority for the 2004–2005 period.

Voter registration and electoral geography

The National Register of Electors has evolved to include regular reviews by returning officers and increased sharing of data with the provinces. As a new priority in 2004–2005, we will begin a strategic review of all aspects of voter registration, including registration on-line. The partnership between Elections Canada and Statistics Canada to maintain a national geographic database has proven very effective in meeting the needs of both agencies while reducing costs and duplication. Recent developments in this area at the federal and provincial levels call for us to review this initiative to ensure that the current partnership is the most effective means of delivering this service.

We will also incorporate these reviews into the strategic evaluation that we will conduct during and after the next general election.

Information on the Register appears on our Web site: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/intro.asp?section=ins&document=index&lang=e&textonly=false).
[http://www.elections.ca/intro.asp?section=ins&document=index&lang=e&textonly=false] For a summary of our 2003 *On-line Voter Registration Feasibility Study*, [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=fea&lang=e&textonly=false).
[http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=fea&lang=e&textonly=false]

Information technology

In 2004–2005, a new priority is to develop a strategy to replace the computer hardware in returning offices that will fully support future innovation and integrated systems supporting the delivery of electoral events.

Service delivery

Elections Canada has made a commitment to Parliament to continuously improve our services to the public, parliamentarians, political entities, our partners and other stakeholders. As a priority that continues our earlier work, during 2004–2005 we will:

- continue to improve the accessibility of electoral geography products and services by making more maps and other products available in digital form and through the Internet;
- improve the planning and delivery of elections by expanding our support, training and communications programs for returning officers and other electoral officers between and during elections; and
- continue to develop and maintain strategic partnerships with other federal government organizations and the electoral bodies of other orders of government for sharing data and products to improve service to the electorate, and maintain our relationships with data suppliers such as vital statistics and driver's licence bureaus.

Relationships with other organizations

Partnerships assist us in maintaining election readiness. We share the maintenance of the National Geographic Database with Statistics Canada. The Canada Revenue Agency and Citizenship and Immigration Canada provide data to update the National Register of Electors, as do provincial and territorial drivers' licence and vital statistics bureaus. We may share, for electoral purposes, lists of electors produced from the Register with provincial and territorial chief electoral officers as well as with municipal electoral agencies, who in turn provide revised lists that we use to update the Register.

3. Public education and information, and support

Strategic outcome	Allocation of resources	Priority
	2004–2005	
To provide timely and high-quality public education and information programs, and assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, Cabinet, political entities, federal electoral boundaries commissions, partners and other stakeholders	\$8,596,000	<ul style="list-style-type: none">• Improve communications with electors

In the summary table of priorities for our *Report on Plans and Priorities* last year, we listed three priorities for this strategic outcome. Two of these – improving our public enquiries system and supporting the 10 independent federal boundaries commissions – have since been completed. The third remains as our 2004–2005 priority.

Communications with electors

To improve communications with electors, a priority that we established last year, in 2004–2005 we will focus on special outreach efforts targeting young voters, Aboriginal electors, electors with special needs and ethnocultural minorities with significant numbers of new Canadians. With more effective communications, Canadians will be better informed about the electoral process and the importance of exercising the right to vote. In some cases – with youth, for example – we are working with non-governmental organizations to achieve our objectives.

📄 Our Young Voters site includes downloadable publications for young people and a link for teachers to order two CD-ROMs for classroom use: [CLICK HERE](http://www.elections.ca/content_youth.asp?section=yth&document=index&lang=e&textonly=false).
[http://www.elections.ca/content_youth.asp?section=yth&document=index&lang=e&textonly=false]

We will continue to provide expert advice and support on electoral matters, the application of relevant court decisions, and the development of legislative and other proposed changes presented to Parliament, stakeholders and the Canadian public.

Relationships with other organizations

We have close relations and a number of partnerships with youth, Aboriginal, educational, ethnocultural and special-needs associations, which help us to provide public education and information about the electoral process; with the Canadian International Development Agency, which assists us in furnishing technical and professional electoral assistance to other countries; with the United Nations, the International Foundation for Election Systems, the International Institute for Democracy and Electoral Assistance and other international organizations, which provide resources for electoral studies, conferences and research; and with research institutes and centres in Canada and other countries.

V. ORGANIZATION

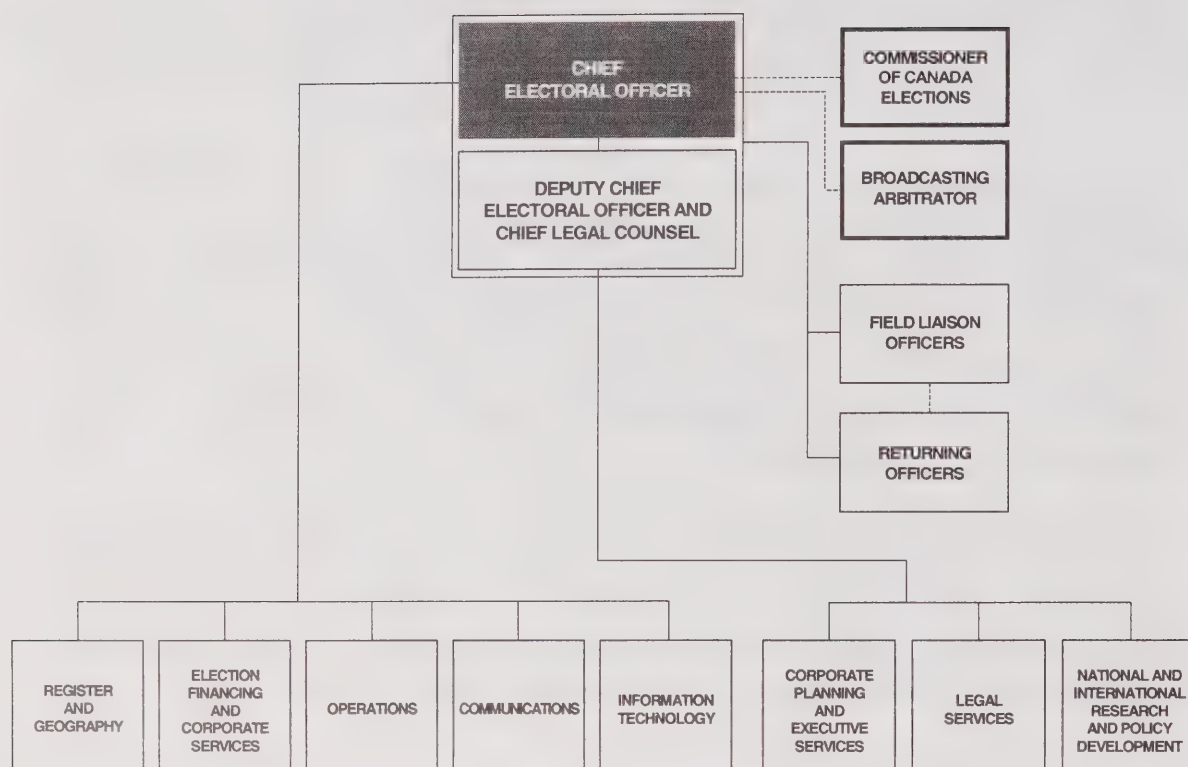
Elections Canada's organization and accountability

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is headed by the Chief Electoral Officer, who is appointed by resolution of the House of Commons. Reporting directly to Parliament, the Chief Electoral Officer is independent of the federal government and political parties.

The Chief Electoral Officer appoints the Commissioner of Canada Elections and the Broadcasting Arbitrator. The Chief Electoral Officer is seconded by the Deputy Chief Electoral Officer and Chief Legal Counsel, and is supported by eight directorates. Returning officers, appointed by the Governor in Council, administer the electoral process in each of the 308 electoral districts. Elections Canada provides extensive technical expertise and services to federal electoral boundaries commissions, and authorizes the amounts required for the payment of commissions' expenditures.

Elections Canada also retains the services of 24 field liaison officers who are accountable to the Chief Electoral Officer and the Deputy Chief Electoral Officer. Field liaison officers support the work of returning officers in the field as functional leaders, quality enhancers and troubleshooters. Field liaison officers are also responsible for liaising with the media at the local level.

This figure illustrates the agency's organizational structure and reporting relationships.



Strategic outcomes and funding authorities

Elections Canada operates under two funding authorities: an annual appropriation (which essentially provides for the salaries of permanent full-time staff) and the statutory authority (which provides for all other expenditures).

Strategic outcomes for 2004–2005				
(\$ thousands)	1. Event delivery and political financing	2. Event readiness and improvements	3. Public education and information, and support	Total
Vote 25 – Program Expenditures	245	9,993	2,948	13,186
Statutory – Expenses of Election	8,936	22,405	5,648	36,989
Total	9,181	32,398	8,596	50,175

Agency planned spending

(\$ thousands)	Forecast spending 2003–2004	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
Budgetary Main Estimates:				
– Administration	15,660	16,238	16,174	16,174
– Elections	34,149	33,937	–	–
Total Budgetary (gross)	49,809	50,175	16,174	16,174
Non-budgetary Main Estimates (gross)	–	–	–	–
Less: Respendable revenue	–	–	–	–
Total Main Estimates	49,809	50,175	16,174	16,174
Adjustments:				
– Vote 20 – Program Expenditures	267	–	–	–
– Statutory – Expenses of Election	57,628	–	–	–
Total Adjustments	57,895	–	–	–
Net planned spending	107,704	50,175	16,174	16,174
Less: Non-respendable revenue	–	–	–	–
Plus: Cost of services received without charge	4,520	4,678	4,777	4,877
Net cost of program	112,224	54,853	20,951	21,051
Full-time equivalents (FTEs)	358	336	330	330

In this planned spending table:

- *Adjustments* accommodate approvals we obtain after the Main Estimates, and include Supplementary Estimates.
- *Net planned spending* for 2003–2004 reflects our best forecast to the end of the fiscal year.
- *Full-time equivalents (FTEs)*: staff requirements are measured in terms of full-time equivalents. The FTE is based on the length of time that an employee works during each week of the year, calculated from the number of assigned hours actually worked divided by the scheduled hours of work. The FTE requirements under the statutory authority for the fiscal years beyond 2004–2005 are based on the 2004–2005 level as an indicator. We will draw any FTE requirement needed to carry out our statutory responsibilities under the statutory authority, if necessary.

ANNEX: FINANCIAL INFORMATION

Net cost of program

Table 1 – Net cost of program by funding authority for 2004–2005

(\$ thousands)	Administration	Elections and referendums	Total
Vote 25 – Program Expenditures	13,186	–	13,186
Statutory – Expenses of Election	3,052	33,937	36,989
Net planned spending	16,238	33,937	50,175
<i>Plus: Services received without charge</i>			
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	3,602	–	3,602
Contributions covering employer's share of insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	1,055	–	1,055
Workers' Compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	4	–	4
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	17	–	17
	4,678	–	4,678
<i>Less: Non-respendable revenue</i>	–	–	–
2004–2005 net cost of program	20,916	33,937	54,853

In this table, the *Statutory* funding authority includes the expenses of elections, the employee benefits plan and the salary of the Chief Electoral Officer.

Summary of transfer payments

The forecast spending for 2003–2004 is the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

Table 2 – Summary of transfer payments

(\$ thousands)	Forecast spending 2003–2004	Planned spending 2004–2005	Planned spending 2005–2006	Planned spending 2006–2007
Other transfer payments				
Reimbursement of candidates' and political parties' election expenses	264	– ¹	– ¹	– ¹
Political parties' quarterly allowances	21,993	6,000	–	–
Total transfer payments	22,257	6,000	–	–

¹ No amount has been provided for the fiscal periods beyond 2003–2004 because dates of future elections are unknown. When funds are needed to carry out the agency's legislated responsibilities, they will be drawn under the statutory authority, as required.

Table 3 – Details of transfer payment programs

<i>Objective</i>	<p>Elections Canada's role is to administer the <i>Canada Elections Act</i>, which has three main objectives: fairness, transparency and participation. To promote electoral fairness and participation, the Act provides for eligible political parties the payment of quarterly allowances according to the following formula:</p> <ul style="list-style-type: none">□ registered political parties that obtain at least 2 percent of the total valid votes cast in a general election, or 5 percent of the valid votes cast in the ridings where they are presenting candidates, have the right to a quarterly allowance that is calculated as the product of \$0.4375 multiplied by the number of valid votes cast in the most recent general election preceding that quarter and the inflation adjustment factor that is in effect for that quarter
<i>Planned Results</i>	<p>Electoral events that are fair and accessible within the context of, and in accordance with, constitutional and legal requirements.</p>
<i>Milestones for 2004–2005</i>	<ul style="list-style-type: none">□ calculating quarterly allowances for eligible political parties and making payments of approximately \$6 million by March 31, 2005

Contacts for further information

Mail: Elections Canada
257 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 0M6

Telephone: 1 800 463-6868
toll-free in Canada and the United States
001 800 514-6868
toll-free in Mexico
(613) 993-2975
from anywhere in the world
For people who are deaf or hard of hearing:
TTY 1 800 361-8935
toll-free in Canada and the United States

Fax: (613) 954-8584
1 888 524-1444
toll-free in Canada and the United States

Web site: www.elections.ca

Media information

Telephone: 1 800 267-7360
(613) 993-2224
TTY 1 800 361-8935

Fax: (613) 954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse : Elections Canada
257, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0M6

Téléphone : 1 800 463-6868
sans frais au Canada et aux États-Unis

001 800 514-6868
sans frais au Mexique

(613) 993-2975
de partout dans le monde

Pour les personnes sourdes ou malentendantes :
ATS 1 800 361-8935
sans frais au Canada et aux États-Unis

Télécopieur : (613) 954-8584
1 888 524-1444

sans frais au Canada et aux États-Unis

Site Web : www.elections.ca

Pour les médias

Téléphone : 1 800 267-7360
(613) 993-2224
ATS 1 800 361-8935

Télécopieur : (613) 954-8584

Sommaire des paiements de transfert

Le total des dépenses nettes prévues indiquées pour 2003-2004 reflète notre meilleure prévision jusqu'à la fin de l'exercice.

Tableau 2 – Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)				
Prévision des dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Autres paiements de transfert				
Remboursement des dépenses électorales des candidats et des partis politiques	264	- 1	- 1	- 1
Allocation trimestrielle des partis politiques	21 993	6 000		
Total des paiements de transfert	22 257	6 000		

¹ Aucun montant n'est fourni pour les exercices au-delà de 2003-2004 car les dates des scrutins futurs sont inconnues. L'organisme aura besoin de crédits pour s'acquitter de ses responsabilités prévues par la Loi, il les puisera dans son autorisation législative, le cas échéant.

Tableau 3 – Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Objectif	Élections Canada a pour rôle d'administrer la <i>Loi électorale du Canada</i> , dont les trois principaux objectifs sont l'équité, la transparence et la participation. Afin de promouvoir l'équité et la participation électorales, la Loi prévoit le versement d'une allocation trimestrielle aux partis politiques admissibles, selon la formule qui suit : <input type="checkbox"/> Un parti politique enregistré qui obtient au moins 2 % du total des votes validement exprimés à une élection générale, ou 5 % des votes validement exprimés dans les circonscriptions où il soutient un candidat, a droit à une allocation trimestrielle correspondant au produit de 0,4375 \$ multiplié par le nombre de votes validement exprimés à l'élection générale précédant le trimestre visé et le facteur d'ajustement à l'inflation en vigueur pour le trimestre visé.	Résultats prévus	Des scrutins équitables et accessibles dans le contexte des exigences constitutionnelles et juridiques et en conformité avec celles-ci.	Jalons pour 2004-2005	<input type="checkbox"/> calculer les allocations trimestrielles des partis politiques qui y ont droit et verser les allocations, d'environ six millions de dollars, d'ici le 31 mars 2005;
-----------------	--	-------------------------	---	------------------------------	---

pour 2004-2005

Coût net du programme pour 2004-2005

Dans ce tableau, l'autorisation *législative* comprend les dépenses d'élections, les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés et le traitement du directeur général des élections.

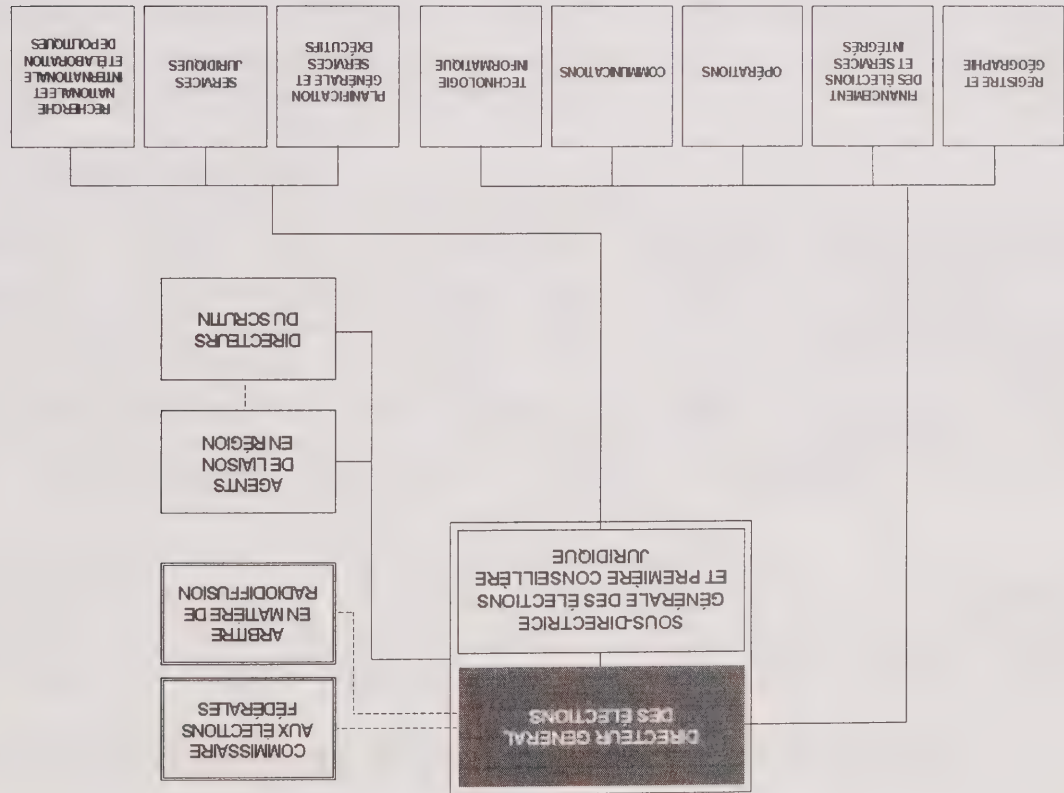
Dépenses prévues de l'organisme

(en milliers de dollars)		Prévision des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgetaire du Budget principal des dépenses		15 660	16 238	16 174	16 174
- Administration					
- Elections		34 149	33 937	—	—
Budgetaire total (brut)		49 809	50 175	16 174	16 174
Non budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)		—	—	—	—
Moins : Recettes disponibles		—	—	—	—
Total du Budget principal des dépenses		49 809	50 175	16 174	16 174
Rajustements					
- Crédit 20 – Dépenses de programme		267	—	—	—
- Autorisation législative – Dépenses d'élection		57 628	—	—	—
Total des rajustements		57 895	—	—	—
Dépenses nettes prévues		107 704	50 175	16 174	16 174
Moins : Recettes non disponibles		—	—	—	—
Plus : Coût des services reçus sans frais		4 520	4 678	4 777	4 877
Coût net du programme		112 224	54 853	20 951	21 051
Équivalents temps plein (ETP)		358	336	330	330

Dans ce tableau des dépenses prévues :

- Les *rajustements* tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent le Budget supplémentaire des dépenses.
- Les *dépenses nettes prévues* indiquées pour 2003-2004 reflètent notre meilleure prévision jusqu'à la fin de l'exercice.
- *Équivalents temps plein (ETP)* : les besoins en personnel sont exprimés en termes d'ETP. Un ETP correspond au nombre d'heures travaillées chaque semaine de l'année par un employé; on calcule les besoins en divisant le nombre d'heures assignées réellement travaillées par le nombre d'heures de travail prévues à l'horaire. Les besoins en ETP aux termes de l'autorisation législative pour les exercices postérieurs à 2004-2005 sont fondés sur les besoins pour 2004-2005 à titre indicateur. Nous ajouterons, au besoin, les ETP requis pour nous acquitter de nos responsabilités conformément à la Loi en vertu de l'autorisation législative.

La figure ci-dessous montre la structure et les rapports hiérarchiques de l'organisme.



Résultats stratégiques et autorisations de financement

Elections Canada fonctionne selon deux autorisations de financement : un crédit annuel (qui couvre les salaires des employés permanents à temps plein) et l'autorisation législative (qui couvre toutes les autres dépenses).

Résultats stratégiques pour 2004-2005					
(en milliers de dollars)	1. Conduite des scrutins et financement politique	2. Préparation aux scrutins et améliorations	3. Éducation du public, information et soutien	Total	
Crédit 25 – Dépenses de programme	245	9 993	2 948	13 186	
Autorisation législative – Dépenses d'élection	8 936	22 405	5 648	36 989	
Total	9 181	32 398	8 596	50 175	

Structure et rapports hiérarchiques d'Elections Canada

Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est dirigé par le directeur général des élections, qui est nommé par résolution de la Chambre des communes. Relevant directement du Parlement, il est indépendant du gouvernement et des partis politiques.

Le directeur général des élections nomme un commissaire aux élections fédérales et un arbitre en matière de radiodiffusion, et il est secondé par la sous-directrice générale des élections et première conseillère juridique, ainsi que par huit directions. Les directeurs du scrutin, nommés par le gouverneur en conseil, administrent le processus électoral dans chacune des 308 circonscriptions électorales. Elections Canada fournit un large éventail de compétences et de services techniques aux commissions de délimitation des circonscriptions électorales fédérales, et autorise les montants requis pour le paiement des dépenses des commissions.

Elections Canada a également nommé 24 agents de liaison en région qui relèvent du directeur général des élections et de la sous-directrice générale des élections. Ces agents soutiennent les directeurs du scrutin dans leurs activités en région à titre de leaders fonctionnels, de promoteurs de la qualité et de dépanneurs. Ils sont aussi chargés de communiquer avec les médias locaux.

La page de notre site Web consacrée aux jeunes électeurs comprend des publications téléchargeables, ainsi qu'un lien permettant aux enseignants de commander deux CD-ROM à utiliser en classe : CLIQUER ICI. [http://www.elections.ca/content_youth.asp?section=yth&document=index&lang=fr&textonly=false]

Nous continuerons de fournir un soutien et des conseils spécialisés concernant les élections, l'application des décisions judiciaires pertinentes et l'élaboration de modifications législatives et d'autres modifications proposées par le Parlement, les intervenants et le public canadien.

Relations avec les autres organismes

Nous entretenons des rapports étroits ainsi que plusieurs partenariats avec les associations autochtones, ethnoculturelles, du milieu de l'éducation, de jeunes et de personnes ayant des besoins spéciaux, qui nous aident à informer et à éduquer le public sur le processus électoral; avec l'Agence canadienne de développement international, qui nous aide à fournir une assistance électorale professionnelle et technique à l'étranger; avec les Nations Unies, l'International Foundation for Election Systems, l'International Institute for Democracy and Electoral Assistance et d'autres organismes internationaux, qui contribuent à des études, des conférences et des recherches internationales en matière électorale; ainsi qu'avec des instituts et des centres de recherche au Canada et à l'étranger.

Afin d'améliorer nos communications avec les électeurs, une priorité que nous avons établie à l'exercice précédent, nous nous concentrerons en 2004-2005 sur les initiatives de rayonnement spéciales à l'intention des jeunes électeurs, des électeurs autochtones, des électeurs ayant des besoins spéciaux et des minorités ethnoculturelles composées d'un grand nombre de nouveaux Canadiens. Avec des communications plus efficaces, le public sera mieux informé sur le processus électoral et sur l'importance que revêt l'exercice du droit de vote. Dans certains cas – celui des jeunes par exemple – nous collaborons avec des organismes non gouvernementaux pour atteindre nos objectifs.

Communications avec les électeurs

Le résumé des priorités de notre rapport de l'exercice précédent énumérerait trois priorités se rapportant au présent résultat stratégique. Deux de ces priorités – améliorer le système de renseignements pour répondre aux questions du public et soutenir les 10 commissions indépendantes de délimitation des circonscriptions fédérales – sont terminées. Nous reprenons cependant la troisième priorité pour 2004-2005.

Résultat stratégique	Attribution des ressources	Priorité
	2004-2005	
Offrir des programmes d'éducation et d'information du public de qualité et en temps opportun, ainsi que du soutien en matière électoral au public, aux parlementaires, aux membres du Cabinet, aux entités politiques, aux commissions de délimitation des circonscriptions fédérales, aux partenaires et à d'autres intervenants	8 596 000 \$	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer les communications avec les électeurs

3. Éducation du public, information et soutien

électorales, les listes électorales issues du registre aux directeurs généraux des élections provinciaux et territoriaux ainsi qu'aux organismes électoraux municipaux, qui en retour nous fournissent leurs listes révisées pour la mise à jour du registre.

Des partenaires clés nous appuient dans le cadre du maintien de l'état de préparation : Statistique Canada, pour la mise à jour de la Base nationale de données géographiques; l'Agence du revenu du Canada et Citoyenneté et Immigration Canada fournissent des données pour la mise à jour du Registre national des électeurs, comme le font les registraires des véhicules automobiles et d'état civil provinciaux et territoriaux. Nous pouvons fournir, à des fins

Relations avec les autres organismes

- nous créerons et poursuivrons des partenariats stratégiques concernant le partage de données et de produits avec des organismes gouvernementaux fédéraux et les organismes électoraux d'autres ordres de gouvernement afin d'améliorer les services à l'électorat et d'entretenir nos relations avec des fournisseurs de données tels que les registraires des véhicules automobiles et d'état civil.
 - nous améliorerons la planification et la conduite des élections en élargissant nos programmes de soutien, de formation et de communication pour les directeurs du scrutin et les autres fonctionnaires électoraux pendant et entre les scrutins;
 - nous continuerons de rendre les produits et services de géographie électorale plus accessibles en augmentant le nombre de cartes et d'autres produits disponibles en format numérique et sur Internet;
 - nous continuerons de rendre les produits et services de géographie électorale plus accessibles en augmentant le nombre de cartes et d'autres produits disponibles en format numérique et sur Internet;
- Élections Canada s'est engagé auprès du Parlement à améliorer continuellement ses services au public, aux parlementaires, aux entités politiques, à ses partenaires et aux autres intervenants. Comme priorité de 2004-2005 faisant suite à nos travaux antérieurs :

Prestation des services

Une nouvelle priorité en 2004-2005 des bureaux des directeurs du scrutin est de développer une stratégie pour remplacer le matériel informatique par du matériel pouvant accueillir les innovations et les systèmes intégrés éventuels et venant appuyer la conduite des élections.

Technologie de l'information

Des renseignements sur le Registre national des électeurs sont accessibles sur notre site Web : <http://www.elections.ca/intro.asp?section=info&document=index&lang=fr&textonly=false> [http://www.elections.ca/intro.asp?section=info&document=index&lang=fr&textonly=false] Pour consulter un résumé de notre *Étude de faisabilité sur l'inscription en ligne des électeurs* de 2003, cliquer ici. [http://www.elections.ca/content.asp?section=info&document=index&lang=fr&textonly=false]

En outre, nous intégrerons ces examens à l'évaluation stratégique que nous mènerons pendant et après la prochaine élection générale.

Le Registre national des électeurs fait maintenant l'objet d'examen réguliers par les directeurs du scrutin et d'un partage accru de ses données avec les provinces. Une de nos nouvelles priorités en 2004-2005 consiste à entamer un examen stratégique de tous les aspects de l'inscription, y compris l'inscription en ligne. Le partenariat entre Elections Canada et Statistique Canada visant la tenue à jour d'une base nationale de données géographiques s'est révélé très efficace pour répondre aux besoins des deux organismes et réduire les coûts et les inscriptions en double. Des faits nouveaux dans ce domaine à l'échelle fédérale et provinciale nous incitent à étudier cette initiative afin de nous assurer que le partenariat actuel est le moyen le plus efficace de fournir un tel service.

Inscription des électeurs et géographie électorale

Dans le rapport de l'exercice précédent, nous avons mentionné que la priorité de notre rapport de 2002-2003 concernant le redécoupage des circonscriptions fédérales passait du soutien des 10 commissions de délimitation des circonscriptions fédérales à la mise en œuvre des rapports de ces commissions. Le décret de représentation électorale découlant de ces rapports a été proclamé le 25 août 2003 et prendra effet à la date de la première dissolution du Parlement survenant à compter du 1^{er} avril 2004, en raison du projet de loi C-5, *Loi sur la date de prise d'effet du Décret de représentation de 2003*, qui a reçu la sanction royale le 11 mars 2004. Comme nos travaux à cet égard seront terminés d'ici là, nous ne considérerons pas la mise en œuvre du décret de représentation comme une priorité en 2004-2005.

Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités de 2003-2004*, nous avons repris les priorités de notre rapport de 2002-2003, à savoir l'amélioration de la portée et la tenue à jour des listes électorales, et l'amélioration de l'exactitude et de l'efficacité des cartes d'information de l'électeur envoyées avant le jour du scrutin à tous les électeurs inscrits

Résultat stratégique	Attribution des ressources	Priorité
	2004-2005	
Atteindre et maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace	32 398 000 \$	<ul style="list-style-type: none">• Examiner l'inscription des électeurs et la géographie électorale• Réviser les systèmes informatiques• Améliorer la prestation des services

2. Préparation aux scrutins et améliorations

Nous aiguillons nos activités d'application de la Loi en effectuant le suivi des dossiers sur les plaintes et les enquêtes au moyen de notre base de données, ainsi que des causes qui font l'objet de mesures judiciaires ou d'une médiation. Nous effectuons également un dépouillement des médias sur les sujets pertinents. Enfin, nous mesurons notre efficacité en comparant les données des cas reçus avec celles des cas terminés.

Certains des renseignements électoraux que nous publions nous sont soumis conformément aux exigences de la *Loi électorale du Canada* selon des délais précis. Nous surveillons le dépôt opportun de ces renseignements en comparant les dates d'échéance aux dates de publication.

☞ Pour consulter les détails des condamnations sur notre site Web, CLIQUER ICI. [\[http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=senslang=f&texonly=false\]](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=senslang=f&texonly=false) Pour consulter un sommaire des transactions conclues, CLIQUER ICI. [\[http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agrlang=f&texonly=false\]](http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=agrlang=f&texonly=false)

☞ Pour consulter les bases de données des rapports et états financiers des candidats et des partis politiques, ainsi que des rapports des dépenses de publicité électorale des tiers, CLIQUER ICI. [\[http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=f&texonly=false\]](http://www.elections.ca/intro.asp?section=fin&document=index&lang=f&texonly=false) Il est possible d'acheter les versions imprimées des *Rapports des partis politiques enregistrés par exercice financier*.

Relations avec les autres organismes

Nous entretenons des relations très utiles à la conduite des scrutins avec plusieurs organismes gouvernementaux fédéraux : le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, pour l'assistance aux électeurs à l'étranger, le ministère de la Défense nationale, pour l'assistance aux électeurs des Forces canadiennes, le Service correctionnel du Canada et les autorités correctionnelles provinciales, pour l'assistance aux électeurs incarcérés, et la Société canadienne des postes, pour la livraison de matériel électoral aux directeurs du scrutin et de renseignements aux électeurs sous forme de cartes d'information de l'électeur et de cartes de rappel.

1. Conduite des scrutins et financement politique

Résultat stratégique	Attribution des ressources	2004-2005	Priorité
Conduire des élections et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral et appliquer les dispositions de la Loi concernant le financement politique		9 181 000 \$	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer les dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> concernant le financement politique, incluant le versement d'une allocation trimestrielle aux partis politiques qui y ont droit • Continuer de faire enquête et de statuer sur des plaintes liées à l'élection générale de 2000 et aux élections partielles subséquentes

Financement politique

Le 1^{er} janvier 2004, des modifications importantes à la *Loi électorale du Canada* ont pris effet et ont changé les règles concernant les entités admissibles à verser des contributions politiques, les montants et les bénéficiaires de ces contributions, ainsi que les exigences de reddition de compte afin de couvrir un plus grand nombre d'entités politiques, notamment les associations de circonscription, les candidats à l'investiture et les candidats à la direction.

En 2004-2005, une nouvelle priorité consiste à appliquer les nouvelles dispositions de la Loi visant à enregistrer les entités politiques; à examiner, vérifier et publier les renseignements financiers; et à veiller à l'application et au respect de la Loi.



Des renseignements sur les modifications à la Loi sont accessibles sur notre site Web : http://www.elections.ca/content.asp?section=loi&document=index&dir=CLIQUER_ICI. [re3&lang=fr&textonly=false]

Activités liées à la conduite des scrutins

Peu importe si un scrutin a lieu ou non, nous poursuivons deux activités liées à la conduite des scrutins dans le cadre de notre travail habituel. En 2004-2005, le commissaire aux élections fédérales continuera de faire enquête et de statuer sur des plaintes concernant des dérogations à la *Loi électorale du Canada* reliées aux scrutins précédents et nous continuerons de publier sur notre site Web des renseignements électoraux complets sur les scrutins.

La haute direction fait un suivi des progrès en examinant le calendrier des activités chaque semaine.

☞ Le Rapport du directeur général des élections du Canada sur la 37^e élection générale tenue le 27 novembre 2000 (mars 2001) et le rapport *Moderniser le processus électoral : Recommandations du directeur général des élections du Canada à la suite de la 37^e élection générale* (novembre 2001) sont disponibles en version imprimée et sur notre site Web : <http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&lang=rep/re2&lang=fr&textonly=false> [http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&lang=rep/est&lang=fr&textonly=false] Pour consulter l'*Aperçu de l'évaluation postélectorale sur l'élection générale de 2000*, http://www.elections.ca/loi/rec/overview_w_f.pdf [http://www.elections.ca/loi/rec/overview_w_f.pdf]

Un nouveau plan stratégique

Dans le cadre de la modernisation de nos pratiques de gestion, nous élaborerons un nouveau plan stratégique en 2004-2005. Notre plan précédent, intitulé *Au service de la démocratie : plan stratégique*, a guidé nos projets pour réaliser des objectifs communs. Nous établirons le prochain plan selon des procédures plus affinées pour obtenir des commentaires précis et ciblés de nos divers intervenants.

☞ Notre plan stratégique est accessible sur notre site Web : http://www.elections.ca/eca/pln/plan_f.pdf [http://www.elections.ca/eca/pln/plan_f.pdf]

Gestion moderne

À la suite d'une évaluation de capacité effectuée à notre demande en 2002-2003, nous avons élaboré un plan d'action visant l'application des principes de gestion moderne à l'échelle de l'organisme. En 2004-2005, nous continuerons de concentrer nos efforts sur les domaines de gestion qui amélioreront la conduite des élections et la préparation aux scrutins.

Services en ligne

Notre site Web est devenu un outil de plus en plus important dans la diffusion de notre information, et beaucoup de nos services sont offerts en ligne. Le site Web d'Elections Canada a reçu quelque 500 000 visites du 1^{er} janvier au 31 mars 2004.

En 2004-2005, nous poursuivrons le perfectionnement de nos services intégrés d'information des électeurs (comprenant un système d'information des électeurs libre-service sur notre site Web) et les démarches de mise en œuvre de l'inscription en ligne des électeurs.

Les priorités que nous avons fixées découlent en grande partie de nos évaluations approfondies de chaque facette de notre travail après l'élection générale de novembre 2000, que nous avons déjà abordées dans nos rapports sur le rendement de 2001-2002 et de 2002-2003, dans deux rapports du directeur général des élections au Parlement (voir ci-dessous) et dans notre *Aperçu de l'évaluation postélectorale sur l'élection générale de 2000*. Comme le montrent notre *Rapport ministériel sur le rendement* de 2002-2003 et notre rapport sur le rendement de 2003-2004, nous avons accompli des progrès appréciables pour toutes nos priorités au cours des trois dernières années qui ont été mis en œuvre dans nos activités de préparation aux scrutins.

- En 2002-2003 et en 2003-2004, nous avons concentré nos efforts sur cinq priorités mentionnées dans les *Rapports sur les plans et les priorités* respectifs :
 - améliorer la portée et la tenue à jour du Registre national des électeurs;
 - améliorer l'exactitude des cartes d'information de l'électeur;
 - améliorer les communications avec les électeurs;
 - améliorer notre système de renseignements pour répondre aux questions du public;
 - appliquer la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales* (pour le soutien des commissions de délimitation en 2002-2003 et la mise en œuvre des décisions de redécoupage en 2003-2004).

Des priorités dynamiques

3. Offrir en matière électorale des programmes d'éducation et d'information du public de qualité et en temps opportun, ainsi que du soutien au public, aux parlementaires, aux membres du Cabinet, aux entités politiques, aux commissions de délimitation des circonscriptions fédérales, aux partenaires et aux autres intervenants	8 596 000 \$	• Améliorer les communications avec les électeurs	Antérieure
---	--------------	---	------------

IV. PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Résumé

Résultats stratégiques	Ressources connexes 2004-2005	Priorités 2004-2005	Type de priorité
1. Conduire des élections et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral et appliquer les dispositions de la Loi concernant le financement politique	9 181 000 \$	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer les dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> concernant le financement politique, incluant le versement d'une allocation trimestrielle aux partis politiques qui y ont droit • Continuer de faire enquête et de statuer sur des plaintes reliées à l'élection générale de 2000 et aux élections partielles subséquentes 	Nouvelle
2. Atteindre et maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace	32 398 000 \$	<ul style="list-style-type: none"> • Examiner l'inscription des électeurs et la géographie électorale • Réviser les systèmes informatiques • Améliorer la prestation des services 	Nouvelle Nouvelle Permanente

partielles tenues en 2003, le taux de participation électorale a varié de 23,5 % à 44 %, pour une moyenne de 31,2 %.

Une recherche effectuée à la demande d'Elections Canada ainsi que d'autres études indiquent que le déclin du taux de participation électorale depuis 1988 se concentre en grande partie chez les Canadiens plus jeunes – ceux nés après 1970. Par exemple, une importante étude fondée sur une nouvelle recherche par enquêtes révèle que seulement 25 % des électeurs de 18 à 24 ans ont voté à l'élection générale fédérale de 2000. Conformément à la loi, nous déployons des efforts particuliers pour rejoindre les électeurs dont le taux de participation est historiquement plus faible que celui de l'ensemble de l'électorat. De plus, nous avons élaboré des plans d'action axés sur les jeunes et les Autochtones. Nous avons aussi la responsabilité explicite de veiller à ce que les électeurs comprennent le processus électoral et de simplifier le plus possible l'inscription des électeurs et l'exercice du droit de vote.

Partenaires stratégiques

Pour atteindre nos résultats stratégiques, nous comptons sur la collaboration de nombreux partenaires. Dans la description de nos résultats stratégiques à la section IV, nous définissons nos partenariats avec les ministères et organismes fédéraux, nos partenaires communautaires, les organismes internationaux, les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, les organismes électoraux, les instituts et centres de recherche. Nous avons aussi établi des partenariats stratégiques avec le secteur privé dans des domaines où la conduite des scrutins demande des ressources et de l'expertise spécialisées.

Le symbole de la souris indique que des renseignements plus détaillés sont disponibles sur notre site Web (www.elections.ca) ou dans une de nos publications imprimées.

Pour consulter les plus récents *Résultats officiels du scrutin* sur notre site Web, [CLIQUER ICI](http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=f&textonly=false). [http://www.elections.ca/content.asp?section=gen&document=index&dir=rep/re2&lang=f&textonly=false] Pour consulter deux études d'Elections Canada sur la participation électorale, [CLIQUER ICI](http://www.elections.ca/intro.asp?section=loi&document=index&lang=f&textonly=false). [http://www.elections.ca/intro.asp?section=loi&document=index&lang=f&textonly=false]

Le déclin du pourcentage des Canadiens qui votent aux élections générales fédérales a une incidence sur notre planification. Le taux de participation réelle à l'élection générale de 2000 (d'abord indiqué à 61,2 %) a été rétabli à environ 64 % une fois les inscriptions en double retirées des listes électorales définitives – ce qui représente encore la plus faible participation depuis l'élection générale de 1896. La participation aux élections partielles est généralement moins élevée qu'aux élections générales : la moyenne de participation a été de 35,8 % aux huit élections partielles tenues en 1999 et en 2000, et de 31,4 % aux neuf élections partielles tenues en 2002. Dans le cas des trois élections

Tendances et enjeux

Les directeurs du scrutin sont nommés par le gouverneur en conseil, et non par le directeur général des élections. Ils ont la responsabilité de recruter le nombre d'employés temporaires nécessaires pour conduire un scrutin dans leur circonscription. Le directeur général des élections est néanmoins responsable de la conduite générale des élections et nous nous efforçons de relever le défi afférent en fournissant aux directeurs du scrutin la formation, les outils et le soutien dont ils ont besoin.

La législation électorale a aussi une incidence sur notre planification. En 2003-2004, par exemple, six projets de loi modifiant la *Loi électorale du Canada* ou la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales* ont été déposés au Parlement. Pour chaque projet de loi, Elections Canada effectue une analyse approfondie, et le directeur général des élections est habituellement appelé à comparaître devant le comité concerné de la Chambre des communes ou du Sénat.

Il faut aussi composer avec de forts taux de mobilité (plus de 40 % des Canadiens changent d'adresse tous les cinq ans), une diversité sociale accrue, une technologie en évolution constante et des décisions judiciaires qui changent l'interprétation ou l'application de la *Loi électorale du Canada*.

Compte tenu de la grandeur du pays – le Canada est au deuxième rang dans le monde sur le plan de la superficie – et de notre responsabilité de fournir à quelque 22 millions d'électeurs inscrits des renseignements pertinents, ainsi que la possibilité de voter sans problème, la taille de notre effectif peut varier considérablement. À l'approche d'un scrutin, notre effectif peut passer de 330 à plus de 800 personnes. Les directeurs du scrutin recrutent 160 000 travailleurs temporaires pour quelque 18 000 lieux de scrutin à travers le pays. Nous devons prévoir les moyens de former toutes ces personnes, de les superviser et de leur donner les outils et le soutien administratif nécessaires. Pour répondre à ces défis, notre équipe doit être polyvalente et flexible.

Élections Canada s'emploie à aider les Canadiens à exercer leur droit de vote démocratique. Nous voulons rendre le vote aussi accessible que possible, en tâchant de rejoindre tous les électeurs et en utilisant la technologie moderne avec créativité.

III. SURVOL DE LA PLANIFICATION

En sa qualité d'organisme indépendant relevant du Parlement, le Bureau du directeur général des élections du Canada est financé par un crédit annuel (qui couvre essentiellement les salaires des employés permanents à temps plein) et par l'autorité législative prévue par la *Loi électorale du Canada*, la *Loi électorale du Canada adaptée aux fins d'un référendum* et la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. L'autorité législative couvre toutes les autres dépenses, y compris les coûts relatifs aux scrutins, à la mise à jour du Registre national des électeurs, aux allocations trimestrielles versées aux partis politiques qui y ont droit, au redécoupage des circonscriptions et aux programmes permanents d'éducation du public. Son existence atteste que l'impartialité politique du directeur général des élections et son indépendance du gouvernement fédéral sont essentielles pour préserver l'intégrité du processus démocratique au Canada.

Défis et risques

Dans notre système de démocratie représentative, l'intervalle entre les scrutins fédéraux n'est pas fixe (la *Loi constitutionnelle de 1867* et la *Charte canadienne des droits et libertés* précisent uniquement que la Chambre des communes ne peut siéger pendant plus de cinq ans à compter de la date du retour des brefs d'une élection générale; cette période peut toutefois être prolongée en temps de guerre, d'invasion ou d'insurrection réelle ou appréhendée). Pour cette raison, notre cycle opérationnel varie – ce qui complique la planification, puisque nous devons être toujours prêts à tenir un scrutin, qu'il s'agisse d'une élection générale ou partielle ou d'un référendum. Nous devons donc suivre de près les activités parlementaires et politiques pour prévoir les circonstances susceptibles d'influer sur la préparation aux scrutins.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* du Bureau du directeur général des élections.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

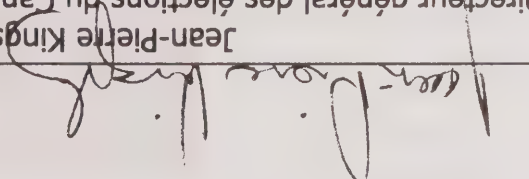
- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données qu'il renferme sur les dépenses prévues respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secréariat du Conseil du Trésor.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs disponibles.

Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections du Canada

Avril 2004

C'est un privilège pour moi de servir le Parlement et la population canadienne, et de diriger une équipe dynamique aux talents multiples, qui s'emploie à préserver et à renforcer le processus démocratique avec un dévouement exceptionnel.


Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections du Canada

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* décrit les trois résultats stratégiques que nous entendons atteindre en 2004-2005, en mettant l'accent sur nos principales priorités et sur les avantages qu'Élections Canada procure aux Canadiens et aux Canadiennes.

Notre première priorité est de conduire des élections fédérales qui préservent l'intégrité du processus électoral, en veillant à ce que les élections soient équitables, transparentes et accessibles. Nous avons déjà renforcé ces valeurs grâce à la mise en œuvre des principales modifications apportées au système de financement politique canadien par le Parlement le 1^{er} janvier 2004.

Ensuite, nous devons être prêts en tout temps à conduire des scrutins et à en améliorer la tenue. Depuis le 1^{er} avril 2004, nous sommes prêts à tenir une élection générale dans les 308 circonscriptions que compte le Canada. En 2004-2005, nos priorités consistent à examiner tous les aspects de l'inscription des électeurs pour en simplifier le processus et à améliorer la prestation de nos services au public.

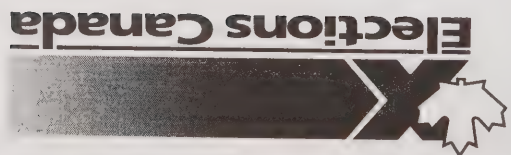
Enfin, nous devons offrir des programmes d'information et d'éducation et fournir du soutien en matière électoral au public, aux parlementaires, aux membres du Cabinet, aux entités politiques, à nos partenaires et à d'autres intervenants. En 2004-2005, une de nos priorités sera de concentrer nos efforts sur des initiatives de rayonnement spéciales à l'intention des jeunes électeurs, des électeurs autochtones, des électeurs ayant des besoins spéciaux et des minorités ethnoculturelles composées d'un grand nombre de nouveaux Canadiens.

Nous entendons demeurer l'organisme électoral le plus moderne et le plus innovateur du monde, et je m'engage personnellement à poursuivre le processus perpétuel de réforme électoral qui a valu au Canada d'être considéré à l'échelle mondiale comme un modèle de démocratie électoral.



TABLE DES MATIÈRES

I. Message du directeur général des élections	1
II. Raison d'être	5
III. Survol de la planification	5
Défis et risques.....	5
Tendances et enjeux.....	6
Partenaires stratégiques.....	7
IV. Plans et priorités par résultats stratégiques.....	9
1. Conduite des scrutins et financement politique.....	12
2. Préparation aux scrutins et améliorations.....	14
3. Éducation du public, information et soutien.....	16
V. Organisation	19
Structure et rapports hiérarchiques d'Élections Canada	19
Résultats stratégiques et autorisations de financement.....	20
Dépenses prévues de l'organisme.....	21
Annexe : Renseignements financiers.....	23



BUREAU DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DES ÉLECTIONS

BUDGET DES DÉPENSES 2004-2005

RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS

Jean-Pierre Kingsley
Directeur général des élections du Canada

L'honorable Mauril Bélanger
leader adjoint du gouvernement à la
Chambre des communes, ministre
responsable des langues officielles, ministre
responsable de la réforme démocratique et
ministre associé de la Défense nationale

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès

des Éditions du gouvernement du Canada

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario)

KIA OSS

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-33

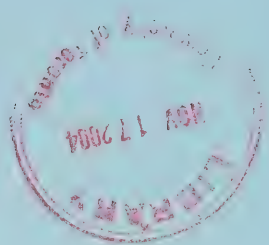
ISBN 0-660-62547-4



Bureau du Directeur général des élections

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-22
ISBN 0-660-62533-4

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2004-2005
Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

Approved

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "A. J. Cotler", is positioned above a horizontal line.

Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I:	Messages.....	3
	<i>The Message</i>	<i>3</i>
	<i>Management Representation Statement</i>	<i>4</i>
Section II:	Raison d'être.....	5
	2.1 <i>Mission Statement.....</i>	<i>5</i>
	2.2 <i>Vision Statement</i>	<i>5</i>
Section III:	Planning Overview (Strategic Plan)	6
Section IV:	Plans and Priorities by Strategic Outcome.....	8
	Summary.....	8
	Details.....	8
	4.1 <i>Improve Client Services</i>	<i>8</i>
	4.1.1 <i>Priorities</i>	<i>8</i>
	4.2 <i>Building People's Capacities</i>	<i>9</i>
	4.2.1 <i>Priorities</i>	<i>9</i>
	4.3 <i>Implementing Security Policies.....</i>	<i>10</i>
	4.3.1 <i>Priorities</i>	<i>10</i>
	4.4 <i>Improving Communications and Information</i> <i>Management.....</i>	<i>11</i>
	4.4.1 <i>Priorities</i>	<i>11</i>
Section V:	Organization.....	12
	5.1 <i>Mandate, Roles, and Responsibilities.....</i>	<i>12</i>
	5.2 <i>Business Line Objective</i>	<i>12</i>
	5.3 <i>Business Line Description</i>	<i>13</i>
	5.4 <i>Departmental Planned Spending</i>	<i>14</i>
Section VI:	Annexes	15
Table 6.1:	Source of Respendable and Non-respendable Revenue	15
Table 6.2:	Net Cost of Program for 2004-2005.....	16
	Other Information	17
	Listing of Statutes and Regulations.....	17
	References	17

Section I: Messages

The Message

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs was created in 1978 to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing a sound support role to the federal judiciary.

It administers three distinct and separate components that are funded from three very distinct sources. Statutory funding is allocated for the judges' salaries, allowances and annuities and surviving beneficiaries' benefits. Voted appropriations are provided in two separate votes to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the administrative activities of the Canadian Judicial Council.

The administration of the Office of the Commissioner is structured to reflect the distinctiveness of its role in supporting federal judicial activities. It has Federal Judicial Affairs as its only business line and three service lines--Administration; the Canadian Judicial Council; and payments pursuant to the Judges Act.

These service lines strive to meet our priorities of: the protection of the administrative independence of the judiciary; the achievement of greater efficiencies in the conduct of judicial business through the maximum exploitation of technology; the Commissioner's statutory obligation to properly support judicial activities; and the provision of central administrative services to the judges.

Success in fulfilling these priorities is determined through measurement strategies which assess the level of achievement of key results. FJA prides itself in providing a consistent, high level of service to federally appointed judges.



David Gourdeau

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Claude Gauthier
Name

Commissioner
Title

13-4-04
Date

Section II: Raison d'être

2.1 MISSION STATEMENT

Our Mission is to safeguard the independence of the judiciary and provide services in support of the optimal functioning of the Canadian judicial system.

2.2 VISION STATEMENT

FJA will strengthen its role as a major pillar of the Canadian judiciary through excellence in services. As one of its important guardians, FJA will seek innovative ways to help promote the necessity for judicial independence to Canadians. Exclusive provider of professional administration support to judges, FJA will strive to constantly tailor and better this support through technically advanced offerings and value added services.

Section III: Planning Overview (Strategic Plan)

FJA has one Strategic Outcome: to protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services, as provided under the *Judges Act*.

FJA is largely funded through Statutory Appropriations for the judges' expenses as well as through voted appropriations for the departmental operating expenditures and we have the authority to spend revenue received during the year earned from the provision of training and administrative support to other organizations.

The following corporate values and ethical principles govern both FJA as an organization and all its employees in their daily work:

- FJA employees discharge their responsibilities in accordance with the highest standards in all their relationships with clients, partners, other federal organizations and the judicial community.
- FJA takes pride in protecting the privacy of its clients and the confidentiality of the information it offers them.
- FJA fosters a climate that encourages communication with employees in both official languages, as well as initiative, innovation and diligence among staff.

The Department's Strategic Plan reflects these corporate values and ethical principles through its four major strategic directions:

- Improving client services by re-engineering our business processes and developing our client service framework;
- Building our people's capacity;
- Implementing security policies; and
- Improving communications/information sharing.

Strategic directions are designed to help us adapt to the growing and changing demands of our work and to create a professional work environment that can address the concerns of employees and enhance internal communication.

In accordance with section 26 of the Judges Act, the Judicial Compensation and Benefits Commission was appointed by the Minister of Justice in September 2003. This

commission is reviewing submissions related to compensation and benefits, is conducting the required hearings and will be issuing its report during the 2004-2005 fiscal year. This Commission is appointed to a four year term. It is required to report to the Minister of Justice within nine months of its appointment on the adequacy of the salaries and the other amounts payable under the *Judges Act* and into the adequacy of the judges benefits generally. The Minister of Justice will be required to respond to the recommendations presented in the Commission's report. FJA will be responsible to obtain the necessary funding for implementing those recommendations accepted by the Minister.

Section IV: Plans and Priorities By Strategic Outcome

Summary

<u>Strategic Outcomes</u>	<u>Priorities</u>	<u>Resources</u>	<u>Priority</u>
To protect and promote the independence and efficiency of the federal judiciary by providing a full line of administrative support services, as provided under the <i>Judges Act</i> .	1.Improve Client Services.	\$2.5 M	Ongoing
	2. Building People's Capacity.	\$1.0 M	Ongoing
	3. Implementing Security Policies.	\$.5 M	Ongoing
	4. Improving Communications/ Information sharing.	\$.5 M	Ongoing

Details

4.1 IMPROVE CLIENT SERVICES

FJA's *raison-d'être* is service to its clients. The Office's primary duty and responsibility is to provide all federally appointed judges with the complete range of professional administrative support services that they require to fully carry out their judicial mandate. By listening to its clients and monitoring the judicial environment, FJA can identify the judges' needs, present and future, and effectively adjust resources and operations to meet them.

FJA must also pay special attention to the needs of its other clients, i.e. pensioners and survivors, the Minister of Justice and Attorney General of Canada, the Canadian Judicial Council, Parliament, Judicial Appointments Advisory Committee members and judicial candidates, and enhance the quality of existing services when needed and offer new services where feasible.

The core of FJA services to the judiciary is statutory in nature: judges salaries, allowances and annuities; but the demand on the non-statutory portion: departmental resources to support the members of the judiciary; grows each year due to requests from judges and other clients for improved or additional services or both.

4.1.1 Priorities

Our first priority in the coming year will be a service transformation initiative, to help the

federal judiciary get the services it is entitled to, in a way that is fast, convenient, seamless and connected. Revamping our business processes to provide more accessible and efficient service channels will require the organization to invest in establishing best practices, implementing the appropriate tools and providing the proper training. To ensure that the service transformation is geared to our clients, it will be necessary to develop a client service framework based on a needs assessment, service standards and performance criteria.

The expected outcome of this transformation is an improvement in the ability of the Office to respond to the needs of the members of the judiciary. It is expected that the provision of better administrative support to federally appointed judges will help ensure their judicial independence, allowing the judges to continue to play a vital role in protecting citizens' rights and ensuring governments adhere to the rules of law and justice.

A Transformation Team has been established. Its objective will be to assume the task of reviewing our business processes, establishing best practices and leading the implementation of accessible, efficient services. This team, comprising Office staff and consultants, will meet with staff and client representatives and, after a preliminary analysis, will prepare a Business Plan to propose viable options for the Service Transformation. When FJA Senior Management selects its preferred option, a request for additional funding will be submitted to the Treasury Board Secretariat to support it. When the funding is secured, the tools identified by the Transformation Team will be acquired and all staff will receive training to ensure the successful implementation of the re-engineered processes.

4.2 BUILDING PEOPLE'S CAPACITIES

The first phase of the FJA reorganization has been completed. The organization continues to strive to empower its employees and allow them greater flexibility to best organize their work to perform in the manner that is expected of them. The direction FJA has chosen to follow is in accordance with the principles of Modern Comptrollership.

4.2.1 Priorities

The effect of the changes, as a result of the implementation of the Values and Ethics Code for the Public Service and the *Public Service Modernization Act*, on the daily activities of the organization will only be ascertainable as the implementation of these reforms progresses.

FJA will proceed with the design and implementation of a human resources framework which will respond to employee needs as well as to the organization's requirements. This

will include the implementation of an HR Information Management System as well as seeking authority for the delegation of staffing.

The absence of training and succession planning has been identified as a major impediment to renewal, enthusiasm, stability and advancement, and in some instances, even to initiative and productivity. The Office will make staff and management training one of its top priorities. By choosing to invest in training, FJA supports the affirmation that “Our employees are our most important asset”. Proper succession planning ensures long-term organizational stability and offers better career opportunities to employees.

4.3 IMPLEMENTING SECURITY POLICIES

FJA must provide adequate protection and security for all its information and systems. Systems and information constitute vital links between FJA and the judges, and between FJA and its partners.

Treasury Board policies also require the Department to provide internal procedures governing the management and administration of human, financial and material resources, including information technology and information management.

4.3.1 Priorities

FJA will ensure that it has up-to-date Information Systems Threat Risk Assessments.

FJA will ensure that it has an up-to-date Business Resumption Plan and Disaster Recovery Plan in place.

A Privacy Impact Assessment and Sensitivity Analysis has recently been completed which will assist in establishing the proper security protocols based on the security designation and classification of the information FJA maintains. Part of this process will also allow FJA to determine the proper security screening levels for its staff and to conduct the required security screening checks.

As a government department, FJA will implement the programs of the Government Security Policy. Due to resource limitations, FJA was able to implement measures relating to physical security of the offices and plans are being established for other areas including IT security and personnel security.

The security of our systems and information housed therein remains a constant preoccupation for FJA. The sensitivity of that information coupled with high sharing and systems traffic ratio increases the risk factor. Because confidentiality is essential to the effectiveness and security of the judiciary, the Department will further enhance security for maximum protection from exposure and tampering, for maximum protection of the

privacy of the judges, and for the systems' own protection against network outages and other problems.

In view of our special relationship with the Canadian Judicial Council, FJA will continue to be a key participant in the development and implementation of the judicial security blueprint and guidelines which are currently being developed by the judiciary. We will ensure that we remain an active member of the Judges Technology Advisory Committee, a committee of the Canadian Judicial Council.

4.4 IMPROVING COMMUNICATIONS AND INFORMATION MANAGEMENT

The flow of information both internally and externally has created difficulties in the past. As a small organization with limited resources, communications and information management has not developed to the level necessary for an organization in the 21st Century. The Transformation Team will propose solutions to these issues.

JUDICOM is an electronic collaborative tool developed by FJA to connect federally appointed judges to the Information Highway. It provides judges with an electronic infrastructure that enables them to store, exchange, disseminate and access information. It is a comprehensive communication tool that enables FJA to effectively communicate with the judicial community as a whole. Other key departmental systems, primarily dedicated to the management of financial and human resources, support the judges and FJA's own operational requirements. FJA hopes to be able to soon integrate all its technology and information systems.

4.4.1 Priorities

FJA has begun an assessment of the records/information management program to develop a detailed action plan to automate its records and document management .

The FJA Website has been maintained by an outside source and, because of limited resources, has not been updated regularly. The public and clients use the Web site to obtain information on the department, so it is important to keep it up to date and relevant. Efforts will be made to ensure that timely and accurate information is maintained on the web site.

Section V: Organization

5.1 MANDATE, ROLES AND RESPONSIBILITIES

Section 73 of the *Judges Act* provides for the establishment of an officer called the Commissioner for Federal Judicial Affairs who shall have the rank and status of a deputy head of a department. Section 74 sets out the duties and functions of the Commissioner. The Office of the Commissioner :

- administers Part I of the *Judges Act* by providing judges of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of provincial superior courts with salaries, allowances and annuities in accordance with the *Judges Act*;
- prepares budgetary submissions and provides administrative services to the Canadian Judicial Council Secretariat; and
- undertakes such other missions as the Minister may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada.

The Commissioner for Federal Judicial Affairs is assisted by a Deputy Commissioner, who is responsible for corporate services, and the Judges Language Training Program. The Commissioner is also assisted by Judicial Appointments Secretary, who administers the application process for federal judicial appointments, including 16 Advisory Committees on judicial appointments, an Executive Editor, responsible for the *Federal Court Reports*, the Director of International Cooperation and by the Executive Director and General Counsel of the Canadian Judicial Council.

5.2 BUSINESS LINE OBJECTIVE

FJA must continue to focus on its central missions. We are determined to do this by pursuing the long-term objectives:

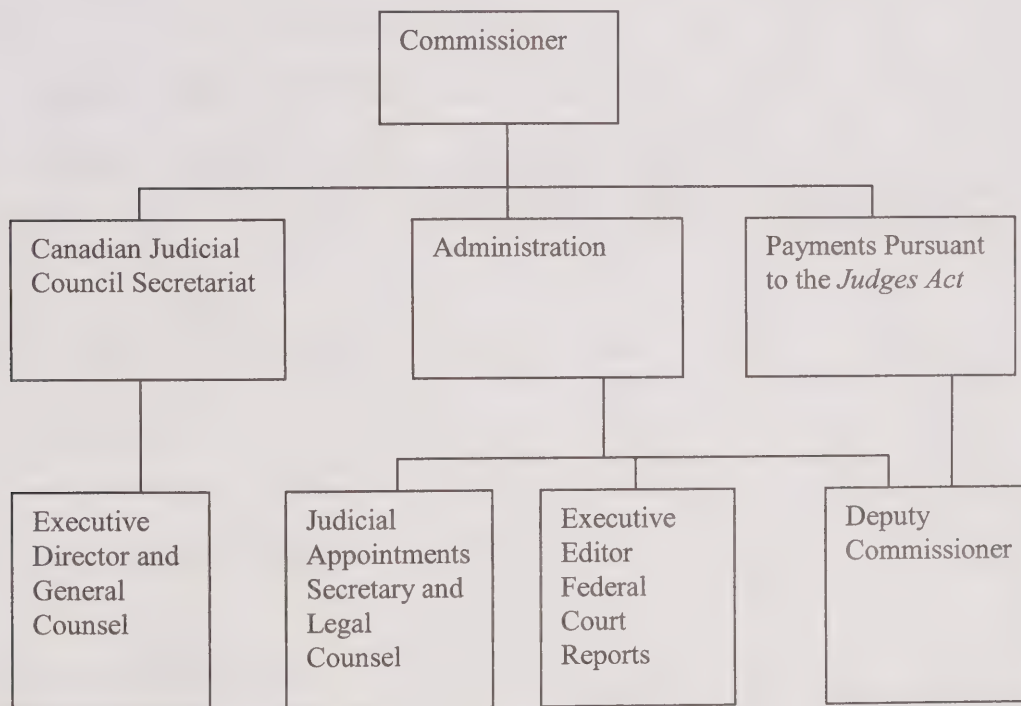
- to remain a major pillar of the Canadian judiciary by providing top quality, reliable and comprehensive services, and along with FJA partners, the best, most timely support and information available to FJA clients;
- to maintain, and enhance where possible, FJA partnerships with judicial organizations both within and outside Canada;
- to constantly improve and tailor FJA systems and procedures, and use the best proven technology available to meet the needs of its clients.

5.3 BUSINESS LINE DESCRIPTION

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs provides a range of services to the judiciary through the following service lines: Administration; the Canadian Judicial Council; and payments pursuant to the Judges Act.

- **Administration** - This service line provides the federal judiciary with guidance and advice on the interpretation of Part I of the *Judges Act*; provides the Minister with an up-to-date list of approved candidates for appointment to the judiciary as well as providing support to the judiciary in the areas of finance, personnel, administration, training, editing and information management.
- **Canadian Judicial Council** - This service line provides for the administration of the Canadian Judicial Council as authorized by the *Judges Act*.
- **Payments pursuant to the *Judges Act*** - This service line provides for payment of salaries, allowances and annuities to judges and their survivors as authorized by the *Judges Act*.

Functional Structure



5.4 DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING

(\$ millions)	Forecast Spending 2003-2004*	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Budgetary Main Estimates	322.8	337.9	350.0	350.0
Non-Budgetary Main Estimates	-	-	-	-
Less: Respendable revenue	.3	.3	.3	.3
Total Main Estimates	322.5	337.6	349.7	349.7
Adjustments **	8.5	1.5	12.6	13.1
Net Planned Spending	331.0	339.1	362.3	362.8
Less: Non-respendable revenue	8.8	9.0	9.5	9.5
Plus: Cost of services received without charge	.8	.9	.9	.9
Net Cost of Program	323.0	331.0	353.7	354.2
Full Time Equivalents	59	63	62	62

* Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

**Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget initiatives, Supplementary Estimates etc.

Section VI: Annexes

Table 6.1: Source of Respendable and Non-Respendable Revenue

Respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Federal Judicial Affairs				
Office of the Umpire	0.1	0.1	0.1	0.1
Administrative Arrangement with Canadian International Development Agency	0.2	0.2	0.2	0.2
Total Respendable	0.3	0.3	0.3	0.3

Non-respendable Revenue

(\$ millions)	Forecast Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Federal Judicial Affairs				
Judges' Contributions to Pension Fund	8.8	9.0	9.5	9.5
Total Non-Respendable Revenue	8.8	9.0	9.5	9.5
Total Respendable and Non- respendable Revenue	9.1	9.3	9.8	9.8

Table 6.2: Net Cost of Program for 2004-2005

(\$ millions)	
Net Planned Spending	339.1
Plus:	
<i>Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	.6
Contributions covering employees' share of insurance premiums and expenditures paid by TBS	.3
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Canada	0
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0
	.9
Total Cost of Program	340.0
Less:	
Non-Respendable Revenue	9.0
2004-2005 Net Cost of Program	331.0

Other Information:

Listing of Statutes and Regulations

Statutes and Regulations Currently in Force:

<i>Judges Act(R.S.C.,1985,c.J-1,s.1.)</i>	June 2001
<i>Judges Act (Removal Allowance) Order(C.R.C., c.984)</i>	February 1991
<i>Judges Act (Widow and Children Annuities) Regulations(C.R.C.,c.985)</i>	July 2003
<i>Enhanced Survivor Annuity Regulations(P.C. 2001-1361)</i>	August 2001
<i>Optional Survivor Annuity Regulations(P.C. 2001-1362)</i>	August 2001

References

Listing of Statutory and Departmental Reports

Federal Court Reports

Federal Judicial Appointments Process-February 2003

Other Reports:

Report and Recommendations of the 1999 Judicial Compensation and Benefits Commission

Canadian Judicial Council Annual Report

Computer News for Judges

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

99 Metcalfe Street, 8th Floor

Ottawa, Ontario

K1A 1E3

Telephone: (613) 992-9175

Facsimile: (613) 995-5615

World Wide Web:<http://http://www.fja.gc.ca/>

Renseignements supplémentaires

Liste des lois et règlements

Lois et règlements en vigueur

Juin 2001	<i>Loi sur les juges (S.R.C., 1985, chap. J-1, art.1)</i>
Février 1991	<i>Décret d'application de la Loi sur les juges (allocation de transfert) (C.R.C., chap. 984)</i>
Juillet 2003	<i>Règlement d'application de la Loi sur les juges (pensions des veuves et des enfants) (C.R.C. chap. 985)</i>
Août 2001	<i>Règlement sur la pension viagère augmentée du survivant (C.P. 2001-1361)</i>
Août 2001	<i>Règlement sur la pension viagère facultative du survivant (C.P. 2001-1362)</i>

Références

Liste des rapports du Bureau et des rapports prévus par la loi

Rapport annuel du Conseil canadien de la magistrature

Recueil des arrêts de la Cour fédérale

Processus de nomination des juges fédéraux – février 2003

Rapport et recommandations de la Commission de 1999 sur les salaires et les avantages sociaux des juges

Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

99, rue Metcalfe, 8^e étage

Ottawa (Ontario)

K1A 1E3

Téléphone : (613) 992-9175

Télécopieur : (613) 995-5615

Site internet : <http://www.cmf.gc.ca/>

Tableau 6.2 : Coût net du programme pour 2004-2005

(en millions de \$)		Dépenses nettes prévues
Plus :		
<i>Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et	0,6	
Services gouvernementaux Canada (TPSGC)		
Cotisations pour la part des employés des primes	0,3	
d'assurance-vie et coûts payés par le SCT		
Protection contre les accidents du travail fournie	0	
par Ressources humaines Canada		
Traitements et coûts connexes des services juridiques	0	
fournis par Justice Canada		
	0,9	
Coût total du programme		340,0
Moins :		
Recettes non disponibles		9,0
Coût net du programme pour 2004-2005		331,0

Partie VI : Annexes

Tableau 6.1 : Sources des recettes disponibles et non disponibles

Recettes disponibles		(en millions \$ de dollars)	
Prévision des recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
0,1	0,1	0,1	0,1
Frais de service du Bureau du Magistrature fédérale juge-arbitre			
0,2	0,2	0,2	0,2
Entente administrative avec l'Agence canadienne de développement international			
0,3	0,3	0,3	0,3
Total des recettes disponibles			
Recettes non disponibles			
(en millions de \$)			
Prévision des recettes 2003-2004	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
8,8	9,0	9,5	9,5
Magistrature fédérale Cotisation des juges à la caisse de retraite			
8,8	9,0	9,5	9,5
Total des recettes non disponibles			
9,1	9,3	9,8	9,8
Total des recettes disponibles et non disponibles			

5.4 DÉPENSES PRÉVUES DU BUREAU

(en millions de dollars)		Prévision des dépenses 2003-2004*	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Dépenses brutes de programme :	322,8	337,9	350,0		
Moins: recettes non disponibles	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
Total des dépenses	322,5	337,6	349,7	349,7	349,7
Rajustements**	8,5	1,5	12,6	13,1	
Dépenses brutes prévues	331,0	339,1	362,3		
Moins : recettes non disponibles	8,8	9,0	9,5		
Plus : coût des services fournis sans frais	0,8	0,9	0,9		
Coût net du programme	323,0	331,0	353,4	354,2	
Équivalents temps plein	59	63	62	62	

* Reflète les prévisions les plus justes du total des dépenses planifiées jusqu'à la fin de l'exercice.

** Les rajustements visent à rendre compte des autorisations obtenues depuis le budget principal des dépenses et doivent comprendre les initiatives du budget fédéral, le budget supplémentaire des dépenses, etc.

5.3 DESCRIPTION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

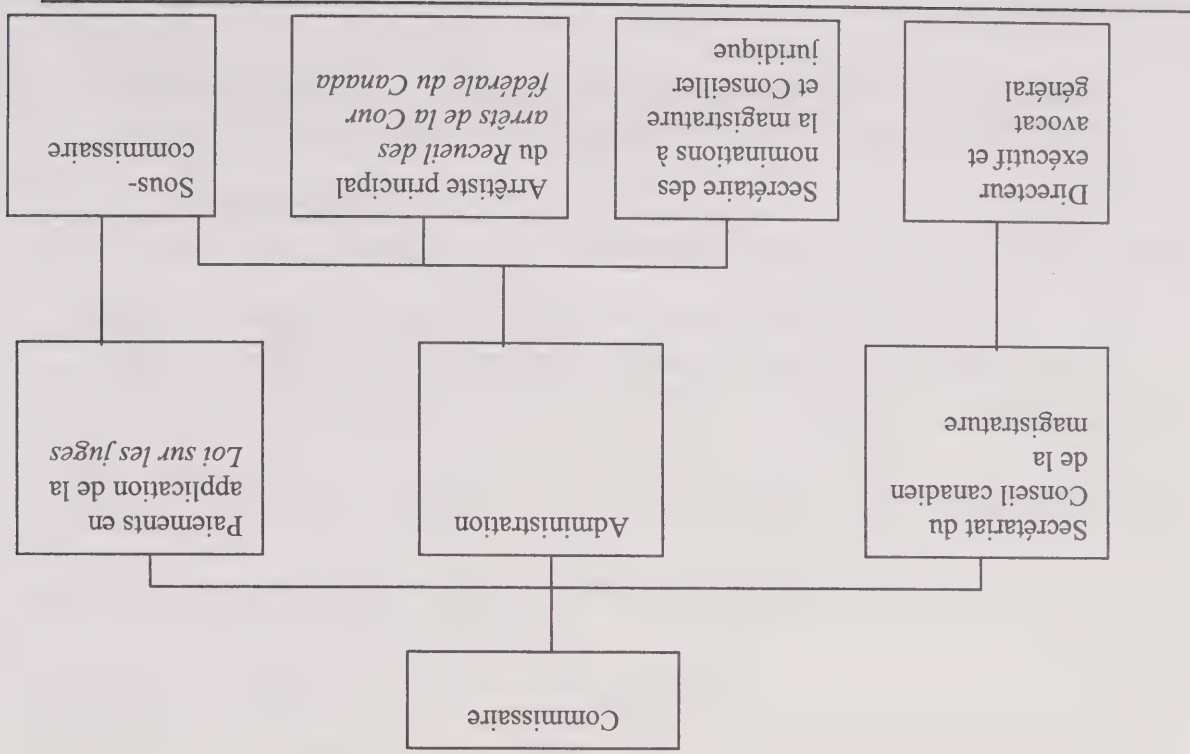
Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale fournit toute une gamme de services à la magistrature par l'intermédiaire des services internes suivants :
administration, Conseil canadien de la magistrature et paiements en application de la Loi sur les juges.

- **Administration** – Ce service guide et conseille la magistrature fédérale relativement à l'interprétation de la Partie I de la *Loi sur les juges*; il fournit au ministre de la Justice une liste à jour de candidats admissibles à la magistrature et fournit un soutien à la magistrature en ce qui a trait aux finances, au personnel, à l'administration, à la formation, aux publications et à la gestion de l'information.

- **Conseil canadien de la magistrature** – Ce service administre le Conseil canadien de la magistrature conformément à la *Loi sur les juges*.

- **Paiements en application de la *Loi sur les juges*** – Ce service s'occupe du paiement des traitements, indemnités et pensions aux juges et à leurs survivants, conformément à la *Loi sur les juges*.

Organigramme



5.1 MANDAT, RÔLES ET RESPONSABILITÉS

L'article 73 de la *Loi sur les juges* prévoit la création du poste de Commissaire à la magistrature fédérale, dont le titulaire a le rang et le statut de sous-chef d'un ministère. L'article 74 précise les attributions du Commissaire.

- Le CMF est chargé d'appliquer la Partie I de la *Loi sur les juges* en versant aux juges de la Cour fédérale du Canada, aux juges de la Cour canadienne de l'impôt et aux juges des cours supérieures des provinces nommés par le gouvernement fédéral un traitement, des indemnités et une pension en conformité avec la *Loi sur les juges*;
- Il établit les présentations budgétaires du Conseil canadien de la magistrature, il fournit des services administratifs au Conseil canadien de la magistrature et;
- Il accomplit les missions que le ministre de la Justice lui confie, dans le cadre de sa compétence légale, pour la bonne administration du système judiciaire au Canada.

Le Programme relève du Commissaire à la magistrature fédérale, qui est secondé par un Sous-commissaire chargé des services administratifs ainsi que du programme de formation linguistique des juges. Le Commissaire bénéficie aussi de l'aide du Secrétaire aux nominations à la magistrature et Conseiller juridique, qui administre le processus de nomination à la magistrature, ce qui comprend seize comités consultatifs des nominations à la magistrature fédérale, un arrêtiste principal responsable du *Recueil des arrêts de la Cour fédérale*, le directeur de la coopération internationale ainsi que le directeur exécutif et avocat général du Conseil canadien de la magistrature.

5.2 OBJECTIF DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Le CMF doit maintenir le cap sur ses principales missions, ce qu'il est déterminé à faire en se concentrant sur les objectifs à long terme résumés ci-dessous :

- Demeurer un pilier du système judiciaire canadien en offrant des services complets, fiables et de qualité et en assurant à ses clients, avec l'aide de ses partenaires, le meilleur soutien et la meilleure information qui soient, en temps propice.
- Maintenir et améliorer, si possible, ses partenariats avec des organisations judiciaires du Canada et d'ailleurs.
- Améliorer et adapter constamment ses systèmes et méthodes et employer les meilleures technologies et les plus éprouvées pour répondre aux besoins de ses clients.

aux juges et les services d'appui à son propre fonctionnement.

4.4.1 Priorités

Le CMF a entrepris l'évaluation du programme de gestion des dossiers et de l'information en vue de mettre au point un plan d'action détaillé permettant l'automatisation.

À ce jour, e la tenue du site web du CMF est assurée par une source extérieure et, compte tenu de nos ressources limitées, les mises à jour ne sont pas régulières. Or, le public et les clients consultent le site pour s'informer sur le service; il est donc important de le tenir à jour et d'y afficher des renseignements pertinents. Des efforts seront déployés pour y poster, en temps opportun, une information ponctuelle.

vient d'avoir lieu. Les résultats devraient permettre d'établir les protocoles de sécurité appropriés, en fonction de la désignation de sécurité et de la classification de l'information en vigueur au CMF. Le processus permettra entre autres au CMF de déterminer les niveaux convenables de vérification de sécurité concernant le personnel et de procéder aux contrôles qui s'imposent en la matière.

À titre d'entité gouvernementale, le CMF compte concrétiser les programmes évoqués dans la Politique sur la sécurité du gouvernement. Étant donné les ressources limitées, le CMF a pu, pour l'heure, mettre en œuvre les mesures de sécurité matérielle dans les bureaux et dresse maintenant des plans pour développer d'autres volets, y compris la sécurité des TI et du personnel.

La sécurité de nos systèmes et de l'information qui s'y trouve est un souci constant pour le CMF. La sensibilité de cette information, couplée au taux élevé d'échange de données et de circulation dans les systèmes, aggrave le risque. La confidentialité étant essentielle à l'efficacité et à la sécurité de la magistrature, le CMF va resserrer les contrôles en la matière pour assurer une protection maximale contre la divulgation et la manipulation des renseignements pour protéger au mieux la vie privée des juges et protéger le système lui-même contre les pannes de réseau et autres problèmes.

Étant donné sa relation particulière avec le Conseil canadien de la magistrature, le CMF maintient sa participation active à l'élaboration et à la mise en œuvre de l'avant-projet et des lignes directrices en matière de sécurité que préparent actuellement les juges. Nous veillerons à rester un membre actif du Comité consultatif sur l'utilisation des nouvelles technologies par les juges, créé par le Conseil canadien de la magistrature.

4.4 AMÉLIORER LES COMMUNICATIONS ET LA CIRCULATION DE L'INFORMATION

Les flots d'information internes et externes ont déjà été source de difficultés. Comme le CMF est une petite organisation aux ressources limitées, la gestion des communications et de l'information n'a pas pu se développer comme le devrait une organisation du XXI^e siècle. L'équipe de transformation proposera des solutions à cet égard.

JUDICOM est un outil électronique coopératif mis au point par le CMF pour brancher les juges de nomination fédérale à l'autoroute de l'information. Il procure aux juges une infrastructure d'information électronique qui leur permet de mettre en mémoire, d'échanger, de diffuser et de consulter de l'information. *JUDICOM* est un outil de communication puissant, grâce auquel le CMF peut servir efficacement la magistrature et la communauté judiciaire et rester en contact avec eux. Le CMF dispose d'autres systèmes tout aussi importants, consacrés à la gestion des ressources humaines et financières, qu'il espère pouvoir intégrer prochainement afin de gérer à la fois les services

Une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée, doublée d'une analyse de sensibilité

Le CMF veillera aussi à ce que le plan de reprise des activités et le plan de reprise après sinistre soient bien en place.

Le CMF s'assurera que l'évaluation de la menace et des risques associés aux systèmes d'information est à jour.

4.3.1 Priorités

Conformément aux politiques du Conseil du Trésor, le Ministère a l'obligation d'appliquer des mesures administratives pour assurer la saine gestion des ressources humaines, financières et matérielles, y compris la gestion de l'information et de la technologie.

Le CMF doit protéger adéquatement tous ses systèmes et l'information dont il dispose et qui constituent un lien vital entre lui et les juges, ses clients et ses partenaires.

4.3 METTRE EN OEUVRE LES POLITIQUES RELATIVES À LA SÉCURITÉ

Le CMF considère l'absence d'un plan de formation et d'un plan de relève comme le principal obstacle au renouvellement, à la stabilité et à l'avancement de son personnel et même, dans certains cas, à l'initiative et à la productivité. Le CMF s'engage à faire de la formation du personnel et des gestionnaires l'une de ses priorités absolues. En choisissant d'investir dans la formation de ses employés, il prouve bien que « les employés sont notre ressource la plus précieuse ». En se dotant d'un plan de relève, il se prémunirait contre l'instabilité organisationnelle à long terme tout en offrant de meilleures possibilités de carrière à ses employés.

Ce cadre comprendra un système de gestion de l'information sur les RH et touchera la délégation des pouvoirs en matière de dotation en personnel.

Le CMF poursuit la conception et la mise en œuvre d'un cadre de ressources humaines destiné à mieux répondre aux besoins des employés et aux exigences de l'organisation. Les effets du *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique* et de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, qui visent tous deux la modernisation de la gestion des ressources humaines, ne seront connus avec certitude qu'avec le temps.

4.2.1 Priorités

La priorité absolue de l'exercice à venir est de transformer le service afin d'aider les juges de nomination fédérale à obtenir aisément et rapidement les services auxquels ils ont droit, notamment les services en ligne. Pour moderniser nos processus opérationnels, c'est-à-dire les rendre plus accessibles et plus efficaces, entre autres, il faut prendre le temps de déterminer les exemplaires pratiques, de mettre en œuvre les moyens appropriés et de fournir une formation adéquate. Et pour que la transformation soit vraiment favorable à nos clients, il faut analyser leurs besoins et élaborer un cadre de services en conséquence, en plus d'établir des normes de services ainsi que des critères de rendement.

Cette transformation devrait améliorer la capacité du CMF de répondre aux besoins des membres de la magistrature. L'amélioration des services de soutien administratif aux juges de nomination fédérale devrait assurer leur indépendance judiciaire, leur permettre de jouer leur rôle essentiel dans la protection des droits des citoyens et assurer, par ailleurs, l'adhésion des gouvernements aux règles du droit et de la justice.

Une « équipe de transformation » a été créée et chargée de revoir nos processus opérationnels, d'établir les meilleures pratiques et de guider la prestation de services accessibles et efficaces. L'équipe, formée de membres du personnel du CMF et de conseillers, va consulter le personnel et les représentants des clients et, suite à une analyse préliminaire, va préparer un plan d'action proposant des solutions durables de transformation des services. Quand la haute direction du CMF aura choisi la solution qui lui convient le mieux, il y aura présentation au Secrétaire du Conseil du Trésor pour obtenir l'argent nécessaire à la réalisation du plan. Une fois le financement assuré, le CMF se dotera des instruments suggérés par l'équipe de transformation et tout le personnel recevra une formation pour que la réingénierie ait toutes les chances de réussir.

4.2 AMÉLIORER LES COMPÉTENCES DE NOS EMPLOYES

La première étape de la restructuration du CMF est terminée. L'organisation s'efforce toujours de donner plus de pouvoirs à ses employés, mais aussi plus de latitude dans l'organisation de leur travail et les moyens de produire le rendement attendu. Le CMF a choisi de suivre les principes de modernisation de la fonction de contrôleur.

Sommaire

Résultats stratégiques	Priorités	Ressources	Type de priorité
Protéger l'indépendance du pouvoir judiciaire fédéral et promouvoir son efficacité, en lui offrant un soutien administratif complet en vertu de la Loi sur les juges.	1. Améliorer le service aux clients.	2,5 M\$	Courante
	2. Améliorer les compétences de nos employés.	1,0 M\$	Courante
	3. Mettre en oeuvre les politiques relatives à la sécurité.	0,5 M\$	Courante
	4. Améliorer les communications et la circulation de l'information.	0,5 M\$	Courante

Détails

4.1 AMÉLIORER LE SERVICE AUX CLIENTS

Le service aux clients est notre raison d'être. La fonction et la responsabilité premières du CMF sont d'offrir à tous les juges de nomination fédérale toute la gamme des services professionnels de soutien administratif dont ils ont besoin pour exécuter rigoureusement leur mandat. C'est en écoutant nos clients et en observant l'environnement judiciaire que nous pouvons recenser les besoins actuels et éventuels des juges et adapter les ressources et les activités en conséquence pour y répondre.

Le CMF doit en outre prêter une attention spéciale aux besoins de ses autres clients, soit les juges à la retraite et leurs bénéficiaires survivants, le ministre de la Justice et le procureur général du Canada, le Conseil canadien de la magistrature, le Parlement et les candidats à la magistrature, en plus d'améliorer la qualité des services existants au besoin et d'en offrir de nouveaux, si possible.

La majeure partie des services offerts aux juges par le CMF sont de nature statutaire (salaires des juges, indemnités et rentes), mais la portion non statutaire (ressources ministérielles nécessaires pour soutenir les magistrats) gagne chaque année en importance, à mesure que les juges et les autres clients demandent l'amélioration ou

En septembre 2003, conformément à l'article 26 de la *Loi sur les juges*, le ministre de la Justice a nommé la Commission d'examen de la rémunération des juges. Cette commission quadriennale examine les annotations qui lui sont présentées sur la rémunération des juges, tient les audiences nécessaires et remettra son rapport au cours de l'exercice financier 2004-2005. Elle est tenue en effet de remettre au ministre de la Justice, dans les neuf mois suivant sa nomination, un rapport où elle indique si la rémunération et les autres sommes payables aux juges en vertu de la *Loi sur les juges*, ainsi que les avantages sociaux, sont suffisants. Le ministre de la Justice doit répondre aux recommandations que fait la Commission dans son rapport. Il incombe ensuite au CMF de trouver les fonds nécessaires à la mise en œuvre des recommandations acceptées par le ministre.

Partie III : Aperçu de la planification (plan stratégique)

Le CMF ne vise qu'un seul résultat stratégique : protéger l'indépendance du pouvoir judiciaire fédéral et promouvoir son efficacité, en lui offrant un soutien administratif complet en vertu de la *Loi sur les juges*.

Le CMF est financé en grande partie par crédits législatifs en ce qui a trait aux frais des juges, ainsi que par des crédits approuvés pour les dépenses de fonctionnement. Il a en outre le pouvoir de dépenser les recettes générées en cours d'exercice par la prestation de formation et de soutien administratif à d'autres organisations.

En tant qu'organisme, il est régi par les valeurs institutionnelles et les principes éthiques ci-dessous, comme le sont aussi tous ses employés dans l'exercice quotidien de leurs fonctions :

- Les employés du CMF s'acquittent de leurs responsabilités à l'endroit des clients, des partenaires, des autres organismes fédéraux et de l'ensemble de la communauté juridique, dans le respect des normes de conduite les plus rigoureuses.

- Le CMF s'engage à protéger la vie privée de ses clients et la confidentialité de l'information qu'il met à leur disposition.

- Le CMF s'efforce de faire régner un climat propice à la communication dans les deux langues officielles avec ses employés ainsi qu'à l'initiative, à l'innovation et à la diligence parmi son personnel.

Le Plan stratégique du CMF met en évidence ces mêmes valeurs institutionnelles et principes éthiques, articulés en quatre grandes orientations stratégiques :

- améliorer le service aux clients en réorientant nos processus administratifs et en améliorant notre structure de service à la clientèle;
- améliorer les compétences de nos employés;
- mettre en œuvre les politiques relatives à la sécurité; et
- améliorer les communications et la circulation de l'information.

Ces orientations stratégiques ont pour but de nous aider à mieux nous adapter aux exigences variées et de plus en plus nombreuses de notre travail ainsi que d'établir un environnement professionnel qui permettra de répondre aux préoccupations des employés et d'améliorer la communication interne.

2.1 ÉNONCÉ DE MISSION

Notre mission est de protéger l'indépendance des juges et de fournir des services de nature à optimiser le fonctionnement du système judiciaire canadien.

2.2 ÉNONCÉ DE VISION

Le CMF constitue l'un des principaux piliers de la magistrature canadienne, et il entend renforcer ce rôle par l'excellence de ses services. En tant qu'un des principaux protecteurs de la magistrature, il cherchera de nouvelles façons d'en promouvoir l'importance auprès des Canadiens. Fournisseur exclusif de services de soutien professionnels aux juges, le CMF continuera d'améliorer la pertinence, la qualité technique et la valeur de cet appui.

Déclaration de la direction

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale.

Le présent document a été préparé suivant les principes de présentation et les exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données qu'il contient au sujet des dépenses prévues respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Conseil du Trésor.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure sur laquelle s'appuie le présent rapport a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition des comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom David Gauvain
Titre Commissaire
Date 13-4-04

Partie I : Messages

Le message

Le Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale a été créé en 1978 dans le but de protéger l'indépendance de la magistrature et de soumettre les juges de nomination fédérale à une administration indépendante de celle du ministère de la Justice. Il a pour mission de promouvoir la bonne administration de la justice au Canada, notamment en soutenant la magistrature fédérale.

Le Bureau du Commissaire administre trois éléments indépendants, dont le financement provient de trois sources très distinctes. Le paiement du traitement, des indemnités et de la pension des juges, de même que des prestations versées à leurs bénéficiaires survivants, est prévu par la Loi. Deux crédits séparés appuient les activités administratives du Bureau du Commissaire et celles du Conseil canadien de la magistrature.

L'administration du Bureau du Commissaire est structurée de manière à refléter le caractère particulier du rôle de soutien à la magistrature fédérale. Son seul secteur d'activité est celui de la magistrature fédérale et ses trois services internes sont : l'administration, le Conseil canadien de la magistrature et les sommes versées en application de la *Loi sur les juges*.

Ces services internes sont axés sur le respect de nos priorités : protéger l'indépendance administrative de la magistrature, améliorer l'efficacité du travail de la magistrature grâce à une utilisation maximale de la technologie, remplir l'obligation que la *Loi* impose au Commissaire, qui consiste à assurer un soutien convenable aux activités de la magistrature, et fournir des services administratifs centralisés aux juges.

Le Bureau applique des stratégies d'évaluation pour mesurer les résultats clés obtenus et déterminer dans quelle mesure il a donné suite à ces priorités. Le Bureau s'efforce toujours de fournir aux juges de nomination fédérale un service de grande qualité.

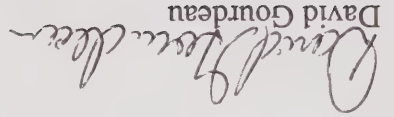

David Gourdeau


Table des matières

Partie I :	Messages.....	3
	Le message.....	3
	Déclaration de la direction	4
Partie II :	Raison d'être.....	5
	2.1 Énoncé de mission	5
	2.2 Énoncé de vision	5
Partie III :	Aperçu de la planification (plan stratégique).....	6
Partie IV :	Plans et priorités par résultat stratégique	8
	Sommaire.....	8
	Détails.....	8
	4.1 Améliorer le service aux clients.....	8
	4.1.1 Priorités	9
	4.2 Améliorer les compétences de nos employés.....	9
	4.2.1 Priorités	10
	4.3 Mettre en œuvre les politiques relatives à la sécurité.....	10
	4.3.1 Priorités	10
	4.4 Améliorer les communications et la circulation	
	de l'information.....	11
	4.4.1 Priorités	12
Partie V :	Organisation	13
	5.1 Mandat, rôles et responsabilités	13
	5.2 Objectif du secteur d'activité.....	13
	5.3 Description du secteur d'activité.....	14
	5.4 Dépenses prévues du Bureau	15
Partie VI :	Annexes	16
	Tableau 6.1 : Source des recettes disponibles et non disponibles	16
	Tableau 6.2 : Coût net du programme pour 2004-2005.....	17
	Renseignements supplémentaires	18
	Lois et règlements en vigueur	18
	Références.....	18

Bureau du Commissaire à la
magistrature fédérale
Budget des dépenses
2004-2005

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé :



Ministre de la Justice et

Procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2005-III-22
ISBN 0-660-62533-4



Bureau du Commissaire à la magistrature fédérale

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

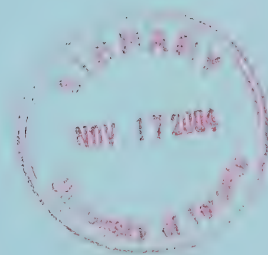
CA1
FN
-E77



Office of the Commissioner of Official Languages

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

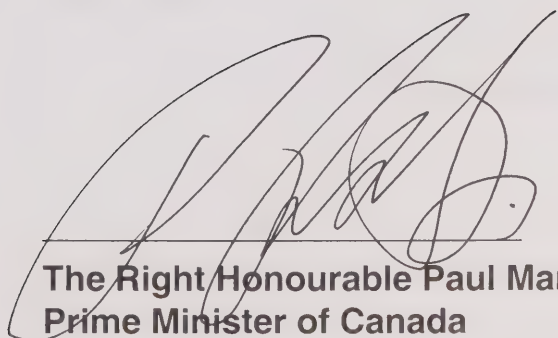
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-32
ISBN 0-660-62548-2



Office of the Commissioner of Official Languages

2004-2005 Estimates

Part III - Report on Plans and Priorities

A large, stylized handwritten signature in black ink, which appears to be 'P. Martin', is written over a horizontal line.

**The Right Honourable Paul Martin
Prime Minister of Canada**

TABLE OF CONTENTS

Section I:	Messages	1
	Commissioner's Message	1
	Management Representation Statement	2
Section II:	Raison d'être of the Commissioner and the Office of the Commissioner of Official Languages	3
Section III:	Planning Overview	6
Section IV:	Strategic Outcome and Strategic Orientations	8
Section V:	Organization	14
	Organizational structure	14
	Strategic outcome and business lines	15
	Planned spending	16
Appendix A:	Net Cost of Program for the Estimates Year	17
Appendix B:	Contact Information for the Office of the Commissioner of Official Languages	18

SECTION I: Messages

Commissioner's Message



I am pleased to present this *2004-2005 Report on Plans and Priorities* from the Office of the Commissioner of Official Languages. It outlines our overall objectives, our action plan, expected results and spending estimates for the 2004-2005 fiscal year.

As an officer of Parliament, it is my duty to make all decisions and take all measures to ensure recognition of the equal status of the two official languages and compliance with the spirit and the letter of the *Official Languages Act*. It is also my duty to ensure compliance with

legislative intent regarding administration of the affairs of federal institutions and other organizations subject to the *Act*, including activities concerned with the advancement of English and French in Canadian society. Canadians rightly expect to be able to communicate with their government and obtain quality services in the official language of their choice. Furthermore, Canadians within a minority linguistic community expect their community to be able to develop and flourish within our changing Canadian society.

With the support of my organization, I will therefore continue to oversee advancement of the Government of Canada's *Action Plan for Official Languages* to ensure that the following tangible results are achieved for Canadians: quality services available in both official languages; both official languages as an integral part of public service culture; greater support for official language minority communities; and an increase in the number of young bilingual Canadians. In 2004-2005, we will focus even more on the economic and social issues relevant to the Anglophone and Francophone communities of Canada.

I cordially invite you to read this report, which will inform you about the Office of the Commissioner of Official Languages' continuing efforts to meet the expectations of Canadians.

A handwritten signature in cursive script, reading "Dyane Adam".

Dyane Adam

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the *2004-2005 Report on Plans and Priorities* from the Office of the Commissioner of Official Languages (OCOL).

This document has been prepared in compliance with the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Louise Guertin, 

Title: Director General, Corporate Services

Date: April 26, 2004

Section II: Raison d'être of the Commissioner and the Office of the Commissioner of Official Languages

As an officer of Parliament and agent of change, the Commissioner plays several roles in promoting the *Official Languages Act* (the *Act*) and implementing its provisions, protects the language rights of Canadians and promotes linguistic duality and bilingualism in Canada.

The Commissioner ensures that the three key objectives of the *Act* are achieved and takes all necessary measures in that regard. Those objectives are:

- the equality of English and French in Parliament, within the Government of Canada, the federal administration and institutions subject to the *Act*;
- the development and vitality of official language minority communities in Canada; and
- the equal status of English and French in Canadian society.

More specifically, the Commissioner plays the following six roles:

1. **Ombudsman role:** The Commissioner receives and reviews complaints and, if required, investigates and makes necessary recommendations. In this role, she also conducts investigations on her own initiative as she deems advisable.
2. **Auditing role:** The Commissioner plays a proactive role by conducting audits to measure compliance with the requirements of the *Act* and proposes recommendations relating to the existing management framework within organizations.
3. **Liaison role:** With support from the regional offices and liaison officers, the Commissioner works with federal institutions and other organizations, various levels of government and official language minority communities throughout the country. Through that interchange, she gains a better understanding of the needs and concerns of linguistic communities, makes relevant recommendations and intervenes judiciously in major official language issues.
4. **Monitoring role:** The Commissioner acts preventively by intervening at the stage where laws, regulations and policies are developed so as to ensure that language rights remain a primary concern of leaders.
5. **Promotion and education role:** The Commissioner heightens Canadians' awareness of the benefits of linguistic duality, works together with community organizations, takes appropriate action to have organizations subject to the *Act* give official languages and linguistic communities the attention they deserve, and contributes toward the development and enhancement of the vitality of official language minority communities. This role consists of conducting research, studies and public awareness

activities. She makes speeches and participates in symposia and workshops to inform all Canadians of the status and importance of the official languages.

6. **Court intervention role:** The Commissioner aids in advancing Canadians' language rights by seeking leave to intervene, when appropriate, in adjudicative proceedings relating to the status or use of English or French to ensure that linguistic rights are respected.

The chart below illustrates the interaction between the Commissioner's six roles as an agent of change with her four main groups of interlocutors (Parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Act*, official language minority communities and the Canadian public).

Commissioner's roles as an agent of change



OCOL supports the Commissioner in her duties as an officer of Parliament. More specifically, OCOL:

- ensures that federal institutions and other organizations subject to the *Act* administer their affairs according to the spirit and the letter of the *Official Languages Act* by reviewing their strategic directions in matters of official languages, measuring their results and working with them to achieve those results;
- receives complaints and investigates;
- conducts audits, studies, research and analysis to gain a better understanding of changes in the status and use of English and French in Canada;
- monitors the advancement of English and French within the federal administration and Canadian society; and
- contributes to the development and vitality of official language minority communities.

Section III: Planning Overview

The overall planning framework for OCOL reflects the Commissioner's independence from the government. As an officer of Parliament, the Commissioner can exercise her ombudsman and auditing roles to urge compliance by the organizations subject to the *Act*.

The aim of OCOL – equal status for the two official languages and equality of rights and privileges regarding their use within federal institutions, as well as the recognition and vitality of linguistic duality in Canada – can be achieved only through actions undertaken and carried through by federal institutions and other organizations. This is why OCOL is constantly seeking effective, innovative methods to encourage decision makers to achieve these results on behalf of Canadians.

To be certain of respecting the spirit and the letter to the *Act*, federal institutions and other organizations subject to the *Act* must adopt new approaches adapted to modern technology, to the new framework for managing human resources and to diversification of service delivery mechanisms. They must be able to adapt quickly so as to address the new issues, emerging trends and ever greater risks and challenges of the society in which we live.

OCOL works with those organizations to see that they gain a better understanding of the importance of linguistic duality, especially as it relates to service delivery. By encouraging federal institutions to serve Canadians in the official language of their choice, OCOL assists in changing government organizational culture and improving the quality of service.

From an organization tasked with answering complaints, OCOL is becoming an agent of change by working closely with federal institutions and other organizations, Parliamentarians, other levels of government and official language minority communities.

Like other federal institutions, OCOL espouses modern management principles and practices and is taking measures to become a learning organization. More specifically, OCOL's plans and priorities for 2004-2005 incorporate the main elements of the Treasury Board Secretariat Management Accountability Framework:

- thinking about citizens first;
- applying a rigorous policy analysis;
- considering key risks;
- having the right work force;
- ensuring that public resources are managed with probity; and
- assigning clear accountabilities, with due regard to capability.

Section IV: Strategic Outcome and Strategic Orientations

Compliance with and respect for the *Official Languages Act* by the federal institutions subject to the Act.

The objectives extend beyond this reporting period. To achieve them fully depends upon the following four strategic orientations:

1. equality of English and French within the institutions subject to the *Act*;
2. equality of English and French as a fundamental value of our increasingly diverse Canadian society;
3. vitality of official language minority communities in Canada; and
4. development of an exemplary workplace and efficient, effective management.

In 2004-2005, the Commissioner and OCOL will undertake and carry out the activities described here as they pertain to each of these four strategic orientations.

1. Equality of English and French within the institutions subject to the Act.

The following objectives will be pursued in line with this strategic orientation:

- that designated bilingual offices of federal institutions provide quality services in both official languages and that all regions and sectors make significant improvement;
- that federal institutions located in bilingual regions offer employees a workplace conducive to effective use of both official languages and that they actively promote respect for the working language of each employee; and
- that federal institutions increase the number of Anglophones in the federal Public Service in Quebec.

The Commissioner will recommend that the Treasury Board Secretariat strengthen its management accountability framework developed for general administrators by adding responsibilities for the increased use of the official languages in service delivery and workplaces to accountability agreements throughout federal institutions.

She will urge federal government officials to attach more importance to bilingualism in the Public Service and within their respective institutions, to recognize the right of Canadians to the same quality of service in both official languages, and to recognize the right of their employees in bilingual regions to work in the official language of their choice.

She will continue receiving and reviewing complaints regarding application of the *Act*, and, if need be, will investigate and make the necessary recommendations. She will seek leave to intervene in court cases as she deems advisable to ensure that official language rights are respected.

She will conduct at least two audits concerning how federal institutions discharge their responsibilities with regard to services to the public and language of work.

OCOL will engage in promotion and education activities, act as liaison agent and undertake studies to better identify the main issues relating to official languages now and in future.

It will analyze official language studies and reports that Treasury Board Secretariat receives from federal departments and agencies, as well as statistical surveys of Canadians regarding services.

It will assess the performance indicators developed by federal institutions with regard to the government's official languages objectives.

In the regions, OCOL will continue its proactive collaboration with the councils of senior federal officials to draw their attention to the importance of the official languages and encourage them to implement appropriate activities.

OCOL will ensure that the initiatives taken by the Government of Canada as part of Government On-Line adhere to the spirit and the letter of the *Act*. It will continue to urge Public Works and Government Services Canada and participating organizations to increase the volume of services offered on-line. This will give Canadians access to more quality services in the official language of their choice, and civil servants will be able to work more in the language of their choice.

2. Equality of English and French as a fundamental value in our increasingly diverse Canadian society.

The following objectives will be pursued in line with this strategic orientation:

- that the levels of government introduce measures that promote an increase in the number of bilingual Anglophone Canadians outside Quebec and the overall number of bilingual young Canadians;
- that the population's commitment and support for linguistic duality as a Canadian value be strengthened;
- that the policies and activities of the federal institutions and other organizations subject to the *Act* be integrated to better reflect linguistic duality as a fundamental value of Canadian society.

The Commissioner will continue monitoring implementation of the government's *Action Plan for Official Languages* in the areas of health, immigration, education, justice, economic development and youth.

She will urge the government to strengthen its commitment to change federal Public Service culture and adapt its values to the realities of Canadian society by requiring deputy ministers and the heads of agencies subject to the *Act* to report on their official language results within the management accountability framework process.

The Commissioner will further recommend that Parliament clarify the scope of Part VII of the *Act* and declare it enforceable through statutory regulations or measures. The ambiguity of that part underscores the need to consider the federal language system, which was last reviewed sixteen years ago. OCOL will consult key stakeholders to determine whether, given the social, political, economic and technological changes in Canadian society, we can meet the challenges now confronting us.

She will encourage decision makers in the National Capital Region to recognize the bilingual character of our national capital and the importance of portraying linguistic duality in their activities.

She will conduct at least one audit concerning how federal institutions discharge their responsibilities with regard to the promotion of the equality of English and French as a fundamental value in Canadian society.

Furthermore, OCOL will review the importance that the government attaches to linguistic duality in its enabling documents and in its policies and international activities. It will examine, for example, relevant draft bills and federal-provincial-territorial agreements as they come up for renewal in order to ensure that they reflect linguistic duality, and the Commissioner will intervene with parliamentary committees if the need arises.

To promote the recognition of linguistic duality as a fundamental Canadian value, OCOL will also urge the federal institutions contemplated by the government's *Action Plan for Official Languages* and the various levels of government to integrate the two official languages into their day-to-day activities.

3. Vitality of official language minority communities in Canada.

The following objectives will be pursued in line with this strategic orientation:

- that federal institutions make meaningful provisions to enhance the vitality of official language minority communities, especially in the areas of health, education, immigration and justice; and
- that the provincial, municipal and territorial governments make meaningful provisions to enhance the vitality of official language minority communities.

OCOL will continue to oversee implementation of the government's *Action Plan for Official Languages* and evaluate its outcomes as they affect official language minority communities.

It will work with the main stakeholders to better understand the economic and social needs specific to official language minority communities. It will also encourage government administrations to consult those communities more when developing policies, programs and legislation that could affect community vitality.

Through its regional offices, OCOL will encourage communities, as well as federal, provincial and territorial government departments and agencies, to network so as to identify and share their best practices and work together towards the vitality of official language minority communities.

4. Development of an exemplary workplace and efficient, effective management.

To better equip OCOL to achieve its strategic outcome and objectives and thus serve Canadians better, the following objectives will be pursued in line with this strategic orientation:

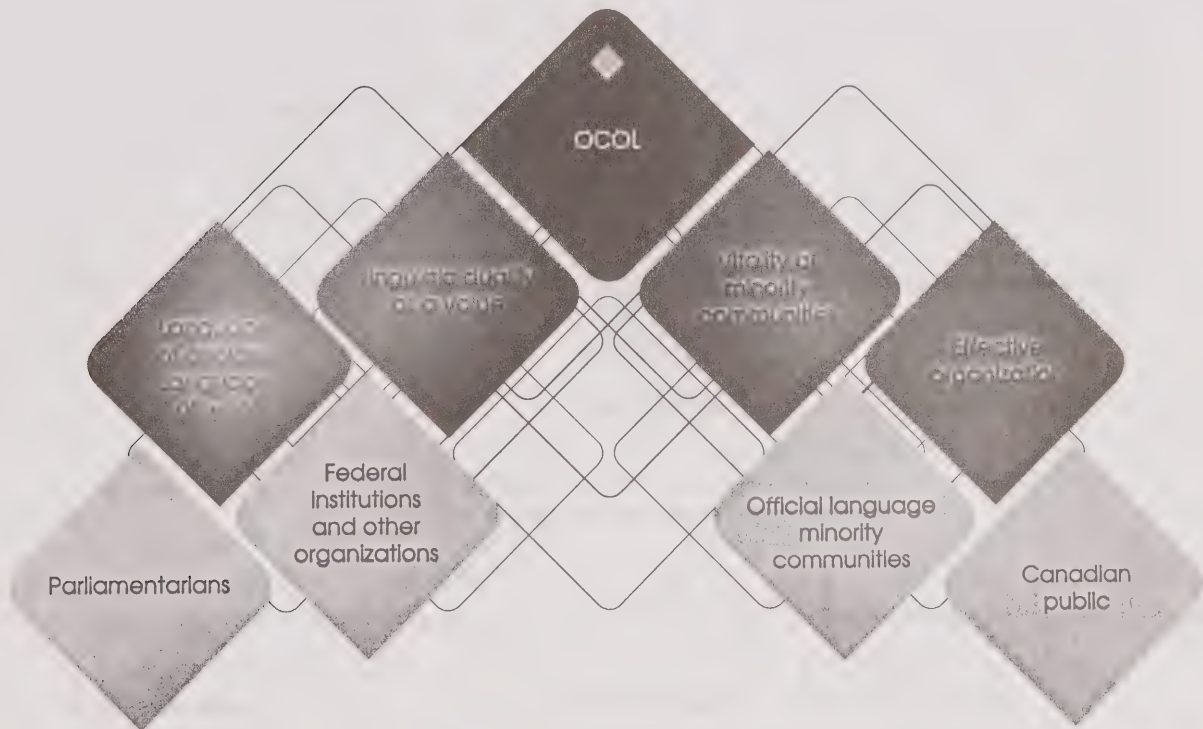
- continue to introduce a modern management culture within OCOL;
- make OCOL a learning organization; and
- make OCOL a more client-oriented organization.

OCOL will continue developing its management accountability framework, which will set out the key results that the organization is targeting over the short, medium and long term; define appropriate performance indicators; and identify methods for evaluating and auditing activities. Since OCOL activities affect those in which other organizations are engaged for the benefit of Canada, it will develop performance indicators to measure its own efficiency and effectiveness concerning its use of resources to achieve its agenda for change.

OCOL will continue moving toward a modern management culture based on team work and achievement of the targeted results. It will use the survey data gathered from civil servants to improve its workplaces. Pursuant to the Treasury Board Secretariat *Policy for Continuous Learning*, it will continue developing and implementing individualized learning plans with members of its personnel, those plans representing an essential milestone in establishing a continuous learning culture.

OCOL intends to continue pursuing these strategic orientations for the benefit of Canadians. The chart below illustrates the links between OCOL and the four key stakeholders involved in this particular outcome (Parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Act*, official language minority communities and Canadian public).

Our strategic orientations and the key stakeholders

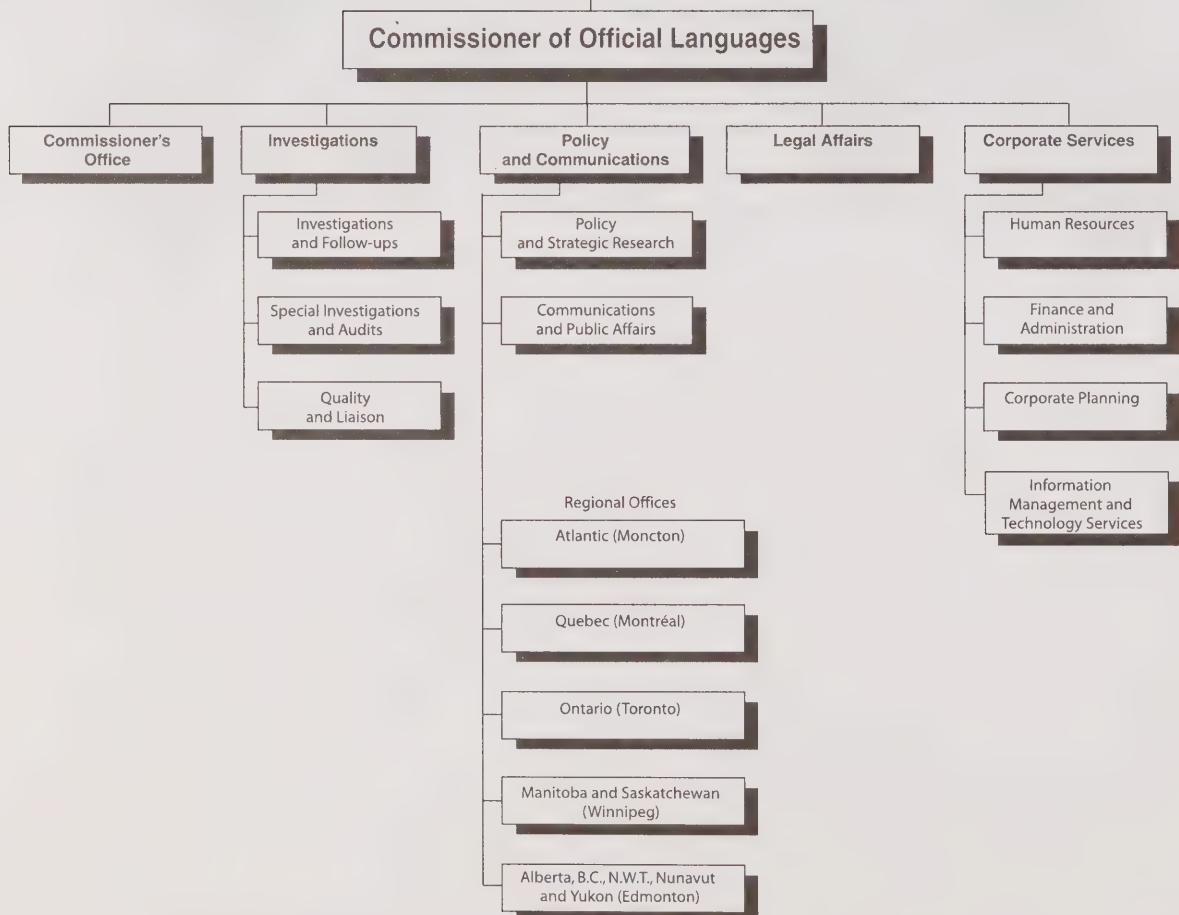


Section V: Organization

In carrying out her mission of ensuring full recognition and widespread use of English and French within Canadian society and federal institutions, the Commissioner of Official Languages is supported by OCOL's staff, which is divided between the National Capital Region and regional offices across Canada.



Parliament



Strategic outcome and business lines

(\$ thousands)

Business Lines	Strategic Outcome
	Compliance and respect of the <i>Official Languages Act</i> by federal institutions subject to the <i>Act</i> .
Investigations	6,434
Communications, research and analysis	7,004
Corporate Services	5,090
Total	18,528

Planned spending

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Investigations	5,989	6,434	6,435	6,435
Communications, research and analysis	6,892	7,004	7,004	7,004
Corporate Services	5,389	5,090	5,074	5,074
Total Main Estimates	18,270	18,528	18,513	18,513
Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)	785	—	—	—
Net Planned Spending	19,055	18,528	18,513	18,513
Plus: Cost of services received without charge	2,429	2,450	2,456	2,438
Net Cost of Program	21,484	20,978	20,969	20,951
Full Time Equivalents	162	164	164	164

Appendix A: Net Cost of Program for the Estimates Year

(\$ thousands)	
Net Planned Spending	18,528
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	1,615
Contributions covering employer's share of the employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	835
2004-2005 Net Cost of Program	20,978

Appendix B: Contact Information for the Office of the Commissioner of Official Languages

HEADQUARTERS:

Contact information for the Commissioner, Policy and Communications, Investigations, Corporate Services and Legal Affairs Branches are as follows:

344 Slater Street

3rd floor

Ottawa, Ontario

K1A 0T8

General information: (613) 996-6368

Toll free number: 1 877 996-6368

Fax: (613) 993-5082

Complaints: (613) 992-LANG

(613) 992-5264

Internet Site: <http://www.ocol-clo.gc.ca>

E-mail: message@ocol-clo.gc.ca

REGIONAL OFFICES:

Atlantic Region

Tel.: (506) 851-7047 or 1 800 561-7109

Fax: (506) 851-7046

Quebec Region

Tel.: (514) 283-4996 or 1 800 363-0628

Fax: (514) 283-6677

Ontario Region

Tel.: (416) 973-1903 or 1 800 387-0635

Fax: (416) 973-1906

Manitoba and Saskatchewan Region

Tel.: (204) 983-2111 or 1 800 665-8731

Fax: (204) 983-7801

Alberta, British Columbia, Northwest Territories, Yukon and Nunavut Region

Tel.: (780) 495-3111 or 1 800 661-3642

Fax: (780) 495-4094

Annexe B : Pour joindre le Commissariat aux langues officielles

ADMINISTRATION CENTRALE :

Pour joindre la commissaire ou les directions générales des Politiques et des communications, des Enquêtes, des Services corporatifs et des Affaires juridiques :

344, rue Slater
3^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0T8

Renseignements généraux : (613) 996-6368
Numéro sans frais : 1 877 996-6368

Télécopieur : (613) 993-5082

Plaintes : (613) 992-LANG

(613) 992-5264

Site Web : <http://www.ocol-clo.gc.ca>

Courriel : message@ocol-clo.gc.ca

BUREAUX RÉGIONAUX :

Région de l'Atlantique

Tél. : (506) 851-7047 ou 1 800 561-7109
Télécopieur : (506) 851-7046

Région du Québec

Tél. : (514) 283-4996 ou 1 800 363-0628
Télécopieur : (514) 283-6677

Région de l'Ontario

Tél. : (416) 973-1903 ou 1 800 387-0635
Télécopieur : (416) 973-1906

Région du Manitoba et de la Saskatchewan

Tél. : (204) 983-2111 ou 1 800 665-8731
Télécopieur : (204) 983-7801

Région de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut

Tél. : (780) 495-3111 ou 1 800 661-3642
Télécopieur : (780) 495-4094

Annexe A : Coût net du programme pour l'exercice financier

(en milliers de dollars)	
Dépenses nettes prévues	18 528
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 615
Cotisations de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	835
Coût net du programme pour 2004-2005	20 978

Dépenses prévues du Commissariat

Prévisions des dépenses	(en milliers de dollars)	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Enquêtes	5 989	6 434	6 435	6 435	6 435
Communications, recherche et analyse	6 892	7 004	7 004	7 004	7 004
Services corporatifs	5 389	5 090	5 074	5 074	5 074
Total du Budget principal des dépenses	18 270	18 528	18 513	18 513	18 513
Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses)	785	—	—	—	—
Dépenses nettes prévues	19 055	18 528	18 513	18 513	18 513
Plus : Coût des services reçus sans frais	2 429	2 450	2 456	2 438	2 438
Coût net du programme	21 484	20 978	20 969	20 951	20 951
Équivalents temps plein	162	164	164	164	164

Résultat stratégique et secteurs d'activités

(en milliers de dollars)

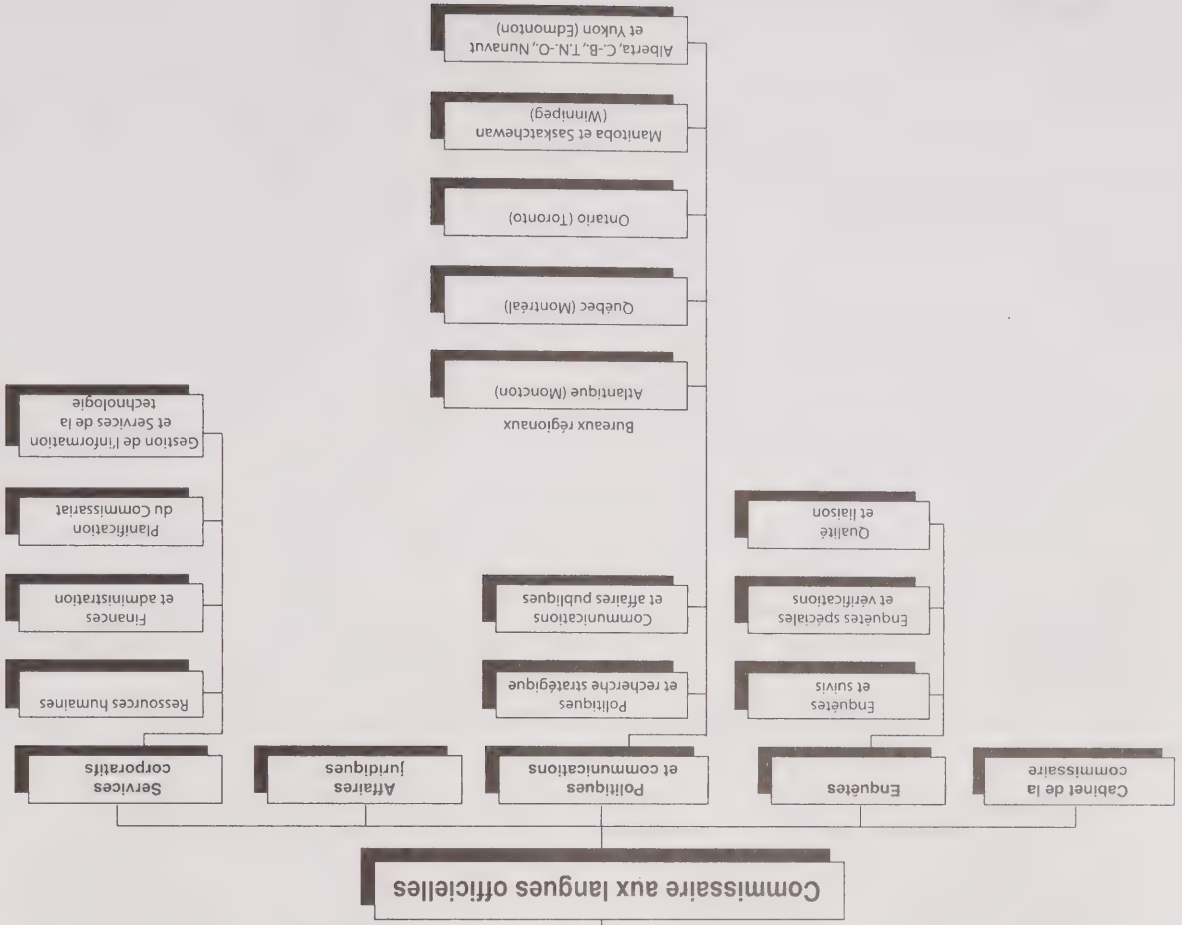
Résultat stratégique	Secteurs d'activités	Enquêtes	6 434
		Communications, recherche et analyse	7 004
		Services corporatifs	5 090
		Total	18 528

Section V : Organisation

Pour réaliser sa mission qui consiste à assurer la pleine reconnaissance et l'usage généralisé du français et de l'anglais dans la société canadienne et dans les institutions fédérales, la commissaire aux langues officielles est appuyée par le Commissariat dont le personnel se répartit entre la région de la capitale nationale et des bureaux régionaux situés à travers le Canada.



Parlement



Le Commissariat vise à continuer la réalisation de ces orientations stratégiques pour le bénéfice de la population canadienne. Le graphique ci-dessous illustre les liens du Commissariat avec les quatre principaux groupes d'acteurs associés à ce résultat (les parlementaires, les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi, les communautés minoritaires de langue officielle et la population canadienne).

Nos orientations stratégiques et les principaux acteurs



4. Développement d'un milieu de travail exemplaire et d'une gestion efficace et efficiente.

Les objectifs suivants seront poursuivis dans le cadre de cette orientation stratégique afin que le Commissariat soit plus apte à atteindre son résultat stratégique et ses objectifs et ainsi mieux servir les Canadiens et les Canadiennes :

- continuer à instaurer une culture de gestion moderne au Commissariat;
- faire du Commissariat une organisation apprenante;
- avoir une organisation axée davantage sur les besoins des clients.

Le Commissariat continuera à élaborer son cadre de responsabilisation de gestion. Les résultats clés que l'organisation compte obtenir à court, moyen et long termes y seront énoncés, des indicateurs de rendement appropriés y seront définis, et les modes d'évaluation et de vérification des activités y seront précisés. Comme les activités du Commissariat influent sur celles que d'autres organisations poursuivent pour le bénéfice du Canada, le Commissariat élaborera des indicateurs de rendement qui devront mesurer l'efficacité et l'efficience de l'organisation en ce qui concerne l'utilisation de ses ressources pour concrétiser son programme de changement.

Le Commissariat continuera à progresser vers une culture de gestion moderne axée sur le travail d'équipe et la réalisation des résultats visés. Il utilisera les données des sondages faits auprès des fonctionnaires pour améliorer le milieu de travail de son personnel. De plus, conformément à la *Politique pour l'apprentissage continu* du Secrétariat du Conseil du Trésor, il continuera à élaborer et mettre en oeuvre les plans d'apprentissage individuels avec les membres de son personnel, un jalon essentiel à l'établissement d'une culture d'apprentissage continu.

et les ententes fédérales-provinciales-territoriales à mesure qu'elles devront être renouvelées pour s'assurer qu'ils reflètent la dualité linguistique et la commissaire interviendra au besoin auprès des comités parlementaires.

Afin de favoriser la reconnaissance de la dualité linguistique comme valeur canadienne fondamentale, il incitera aussi les institutions fédérales visées par le *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement et les divers paliers gouvernementaux à intégrer les deux langues officielles à leurs activités courantes.

3. Épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada.

Les objectifs suivants seront poursuivis dans le cadre de cette orientation stratégique :

- que les institutions fédérales prennent des mesures concrètes visant à favoriser l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle, notamment dans les secteurs de la santé, de l'éducation, de l'immigration et de la justice;
- que les gouvernements provinciaux, municipaux et territoriaux prennent des mesures concrètes favorisant l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle.

Le Commissariat continuera à veiller sur la mise en œuvre du *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement et en évaluera les résultats sur les communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Il collaborera avec les principaux acteurs afin de mieux comprendre les besoins économiques et sociaux propres aux communautés minoritaires de langue officielle. Il encouragera également les administrations gouvernementales à consulter davantage ces communautés lorsqu'elles élaborent des politiques, des programmes et des lois qui pourraient influencer sur leur épanouissement.

Par le biais de ses bureaux régionaux, le Commissariat encouragera les communautés et les organismes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux à se mettre en réseaux, à identifier et partager leurs meilleures pratiques et à se concerter pour assurer l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle.

2. Égalité du français et de l'anglais comme valeur fondamentale dans une société canadienne de plus en plus diverse.

- Les objectifs suivants seront poursuivis dans le cadre de cette orientation stratégique :
- que les paliers gouvernementaux mettent en place des mesures favorisant l'augmentation du nombre de Canadiens et de Canadiennes anglophones bilingues à l'extérieur du Québec ainsi que le nombre total de jeunes bilingues;
 - accroître l'engagement et le soutien de la population à l'égard de la dualité linguistique comme valeur canadienne;
 - assurer l'intégration des politiques et activités des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi* pour qu'elles reflètent mieux la dualité linguistique comme valeur fondamentale dans la société canadienne.

La commissaire continuera de surveiller la mise en œuvre du *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement dans les secteurs de la santé, de l'immigration, de l'éducation, de la justice, du développement économique et de la jeunesse. Elle incitera le gouvernement à consolider son engagement à transformer la culture de la fonction publique fédérale et à adapter ses valeurs aux réalités de la société canadienne en exigeant des sous-ministres et des responsables des organismes assujettis à la *Loi* qu'ils rendent compte de leurs résultats atteints en matière de langues officielles dans l'exercice du cadre de responsabilisation de gestion.

De plus, la commissaire recommandera au Parlement de clarifier la portée de la partie VII de la *Loi* et de la déclarer exécutoire au moyen de la réglementation ou de mesures législatives. L'ambiguïté de cette partie accentue la nécessité de se pencher sur le régime linguistique fédéral qui n'a pas été revu depuis seize ans. Le Commissariat consultera les principaux intervenants afin de déterminer s'il est possible de relever les défis auxquels nous faisons face présentement compte tenu de l'évolution sociale, politique, économique et technologique de la société canadienne.

Elle encouragera les décideurs dans la région de la capitale nationale à reconnaître le caractère bilingue de notre capitale nationale et l'importance de refléter la dualité linguistique dans leurs activités.

Elle mènera au moins une vérification sur la façon dont les institutions fédérales s'acquittent de leurs responsabilités en matière de promotion de l'égalité du français et de l'anglais comme valeur fondamentale dans la société canadienne. Par ailleurs, le Commissariat se penchera sur l'importance que le gouvernement accorde à la dualité linguistique dans ses documents habilitants, ses politiques ainsi que ses activités sur le plan international. Par exemple, il examinera les projets de loi pertinents

La commissaire recommandera au Secrétaire du Conseil du Trésor de consolider le cadre de responsabilisation de gestion élaboré à l'intention des administrateurs généraux en intégrant aux ententes de reddition de comptes à tous les niveaux des institutions fédérales la responsabilité d'accroître l'usage des langues officielles dans la prestation des services et dans le milieu de travail.

Elle incitera les dirigeants des institutions fédérales à accorder une plus grande importance au bilinguisme dans la fonction publique et dans leurs institutions respectives, à reconnaître le droit des Canadiens et des Canadiennes de recevoir des services de qualité égale dans les deux langues officielles et à reconnaître le droit de leurs employés dans les régions bilingues de travailler dans la langue officielle de leur choix.

Elle continuera de recevoir les plaintes concernant l'application de la *Loi*, de les examiner et, le cas échéant, elle fera enquête et émettra les recommandations qui s'imposent. De plus, elle demandera d'intervenir devant les tribunaux dans les cas où elle le considérera approprié pour faire respecter les droits en matière de langues officielles.

Elle mènera au moins deux vérifications sur la façon dont les institutions fédérales s'acquittent de leurs responsabilités en matière de prestation des services au public et de langue de travail.

Le Commissariat procédera à des activités de promotion et d'éducation, agira à titre d'agent de liaison et entreprendra des études afin de mieux cerner les principaux enjeux actuels et futurs reliés aux langues officielles.

Il analysera des études qui ont été menées en matière de langues officielles, des rapports remis au Secrétaire du Conseil du Trésor par les ministères et organismes fédéraux, ainsi que des sondages à caractère statistique faits auprès de la population canadienne sur les services reçus.

Il évaluera les indicateurs de rendement élaborés par les institutions fédérales en rapport avec les objectifs du gouvernement en matière de langues officielles.

Dans les régions, le Commissariat continuera de collaborer de façon proactive avec les conseils fédéraux des hauts fonctionnaires dans le but d'attirer leur attention sur l'importance des langues officielles et de les encourager à mettre en place des activités appropriées.

Le Commissariat s'assurera que les initiatives prises par le gouvernement du Canada dans le cadre du projet Gouvernement en direct respectent l'esprit et la lettre de la *Loi*. Le Commissariat continuera à inciter Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et les organismes participants à augmenter le volume de services offerts par voie électronique. La population canadienne aura ainsi accès à un plus grand nombre de services de qualité dans la langue officielle de son choix et les fonctionnaires travailleront aussi davantage dans la langue de leur choix.

Section IV : Résultat stratégique et orientations stratégiques

Conformité et respect de la Loi sur les langues officielles par les institutions fédérales assujetties à la Loi.

Les objectifs visés dépassent la période de ce rapport et leur pleine réalisation repose sur les quatre orientations stratégiques suivantes :

1. l'égalité du français et de l'anglais au sein des institutions assujetties à la Loi;
2. l'égalité du français et de l'anglais comme valeur fondamentale dans une société canadienne de plus en plus diverse;
3. l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada;
4. le développement d'un milieu de travail exemplaire et d'une gestion efficace et efficiente.

Les activités qui suivent sont celles que la commissaire et le Commissariat entreprendront et poursuivront en 2004-2005 en fonction de chacune de ces orientations stratégiques.

1. Égalité du français et de l'anglais au sein des institutions assujetties à la Loi.

Les objectifs suivants seront poursuivis dans le cadre de cette orientation stratégique :

- que les bureaux désignés bilingues des institutions fédérales offrent un service de qualité dans les deux langues officielles et que toutes les régions et tous les secteurs s'améliorent de façon significative;
- que les institutions fédérales situées dans les régions bilingues offrent à leur personnel un milieu de travail propice à l'usage effectif des deux langues officielles et qu'elles favorisent activement le respect de la langue de travail de chaque membre du personnel;
- que les institutions fédérales augmentent le nombre d'anglophones dans la fonction publique fédérale au Québec.

Le Commissariat, comme les autres institutions fédérales, adopte des principes et des pratiques de gestion moderne et prend les mesures qui en feront une organisation apprenante. Plus précisément, les plans et les priorités du Commissariat pour l'exercice 2004-2005 intègrent les principaux éléments du cadre de responsabilisation de gestion du Secréariat du Conseil du Trésor :

- penser d'abord à l'intérêt des citoyens;
- appliquer une analyse rigoureuse;
- tenir compte des principaux risques;
- disposer d'une main-d'œuvre compétente;
- s'assurer que les ressources publiques sont gérées de manière intégrée;
- attribuer des responsabilités précises qui tiennent compte des capacités.

Section III : Survol de la planification

Le cadre global de planification du Commissariat reflète le statut d'indépendance de la commissaire par rapport au gouvernement. À titre d'agent du Parlement, la commissaire peut faire appel à ses fonctions d'ombudsman et de vérification pour recommander aux organisations assujetties à la Loi de s'y conformer.

Ce que le Commissariat vise – l'égalité de statut des deux langues officielles et l'égalité de droits et privilèges quant à leur usage dans les institutions fédérales, ainsi que la reconnaissance et l'épanouissement de la dualité linguistique au Canada – ne peut se réaliser que par les actions entreprises et menées à bien par les institutions fédérales et d'autres organismes. C'est pourquoi le Commissariat est toujours à la recherche de méthodes innovatrices et efficaces pour inciter les décideurs à obtenir ces résultats pour le compte des Canadiens et des Canadiennes.

Pour s'assurer qu'ils respectent l'esprit et la lettre de la Loi, les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi se doivent d'adopter de nouvelles approches adaptées à la technologie moderne, au nouveau cadre de gestion des ressources humaines et à la diversification des modes de prestation de services. Ils doivent pouvoir s'adapter rapidement pour faire face aux nouveaux enjeux, aux tendances émergentes, aux risques et aux défis toujours grandissants de la société dans laquelle nous vivons.

Le Commissariat travaille avec ceux-ci afin qu'ils comprennent mieux l'importance de la dualité linguistique, plus particulièrement dans le cadre de la prestation de services. En les incitant à servir les Canadiens et les Canadiennes dans la langue officielle de leur choix, le Commissariat contribue à modifier la culture organisationnelle du gouvernement et à améliorer la qualité du service.

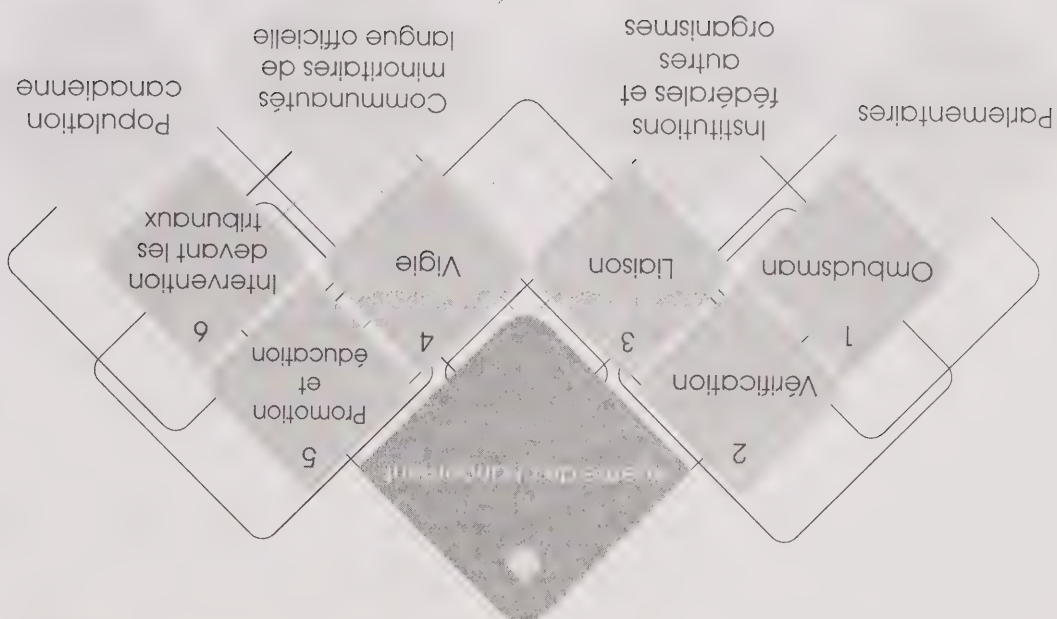
D'organisme chargé de répondre à des plaintes, le Commissariat devient un organisme de changement en collaborant étroitement avec les institutions fédérales et autres organismes, les parlementaires, les autres ordres de gouvernement et les communautés minoritaires de langue officielle.

- Le Commissariat aux langues officielles appuie la commissaire dans ses fonctions d'agente du Parlement. Plus spécifiquement, le Commissariat :
- veille à ce que les institutions fédérales et autres organismes qui y sont assujettis respectent l'intention et l'esprit de la *Loi sur les langues officielles* dans l'administration de leurs affaires en évaluant les axes stratégiques établis par ces derniers en matière de langues officielles, en mesurant les résultats atteints et en collaborant avec eux dans la poursuite de leurs résultats;
 - reçoit les plaintes et enquête sur celles-ci;
 - effectue des vérifications, des études, des recherches et des analyses afin de mieux comprendre l'évolution du statut et de l'usage du français et de l'anglais au Canada; surveille l'avancement du français et de l'anglais dans l'administration fédérale et la société canadienne;
 - contribue au développement et à l'épanouissement des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire.

langue officielle vivant en situation minoritaire. Ce rôle s'exerce, entre autres, au moyen de recherches, d'études et d'activités de sensibilisation. Elle fait des allocutions et participe à des colloques dans le but d'informer la population canadienne du statut et de l'importance des langues officielles.

6. **Rôle d'intervention devant les tribunaux :** la commissaire contribue à faire avancer les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes en demandant d'intervenir devant les tribunaux dans certaines instances judiciaires relatives au statut ou à l'usage du français ou de l'anglais afin que les droits linguistiques soient respectés. Le graphique suivant illustre l'interaction entre les six rôles de la commissaire comme agente de changement auprès de ses quatre principaux groupes d'interlocuteurs (les parlementaires, les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi, les communautés minoritaires de langue officielle et la population canadienne).

Rôles de la commissaire comme agente de changement



Section II : Raison d'être de la commissaire et du Commissariat aux langues officielles

À titre d'agent du Parlement et agente de changement, la commissaire assume plusieurs rôles dans la promotion et la mise en oeuvre des dispositions de la *Loi sur les langues officielles* (la *Loi*), protège les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes, et promeut la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada.

La commissaire veille à l'atteinte des trois principaux objectifs de la *Loi* et prend toutes les mesures nécessaires pour en assurer la réalisation. Ces objectifs sont :

- l'égalité du français et de l'anglais au sein du Parlement, du gouvernement du Canada, de l'administration fédérale et des institutions assujetties à la *Loi*;
- le développement et l'épanouissement des communautés minoritaires de langue officielle au Canada;
- l'égalité de statut du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Plus spécifiquement, la commissaire assume les six rôles suivants :

1. **Rôle d'ombudsman** : la commissaire reçoit des plaintes, les examine et, s'il y a lieu, fait enquête et émet les recommandations qui s'imposent; elle s'acquitte aussi de ce rôle en entreprenant des enquêtes de sa propre initiative lorsqu'elle le juge opportun.
2. **Rôle de vérification** : la commissaire agit de façon proactive en procédant à des vérifications afin de mesurer le niveau de conformité aux exigences de la *Loi* et propose des recommandations s'appliquant au cadre de gestion existant au sein des organismes.
3. **Rôle de liaison** : la commissaire, appuyée par l'équipe de liaison et les bureaux régionaux du Commissariat, collabore avec les institutions fédérales et d'autres organismes, les divers ordres de gouvernement et les communautés linguistiques à travers le pays. Ces échanges lui permettent de mieux comprendre les besoins et les préoccupations des communautés linguistiques, de faire des recommandations pertinentes et d'intervenir judicieusement dans des dossiers importants en matière de langues officielles.
4. **Rôle de vigie** : la commissaire exerce une action préventive en intervenant à l'étape de l'élaboration des lois, des règlements et des politiques pour s'assurer que les droits linguistiques sont au centre des préoccupations des dirigeants.
5. **Rôle de promotion et d'éducation** : la commissaire sensibilise la population canadienne aux avantages de la dualité linguistique, collabore avec les organismes des langues officielles et les communautés linguistiques pour qu'elles méritent, et contribuent au développement et à l'épanouissement des communautés de

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* du Commissariat aux langues officielles.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes émises dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : Louise Quertin
Titre : Directrice générale, Services corporatifs
Date : 26 avril 2004

SECTION I : Messages

Message de la commissaire



C'est avec plaisir que je présente le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* du Commissariat aux langues officielles. Il donne un aperçu de nos objectifs globaux, de notre plan d'action et des résultats escomptés pour l'exercice financier 2004-2005, et présente notre plan de dépenses prévues pour l'exercice visé.

À titre d'agente du Parlement, il m'incombe de prendre toutes les décisions et les mesures visant à assurer la reconnaissance de l'égalité de statut des deux langues officielles et à faire respecter l'esprit et la lettre de la *Loi sur les langues officielles* et l'intention du législateur en ce qui touche l'administration des affaires des institutions fédérales et d'autres organismes assujettis à la *Loi*, notamment dans le cadre des activités ayant trait à la promotion du français et de l'anglais dans la société canadienne. Les Canadiens et les Canadiennes s'attendent, et ce à juste titre, de pouvoir communiquer avec leur gouvernement et d'en obtenir des services de qualité dans la langue officielle de leur choix. En situation minoritaire, ils s'attendent également à ce que leur communauté puisse se développer et s'épanouir au sein de notre société canadienne changeante.

Avec l'appui du Commissariat, je continuerai donc à veiller sur la progression du *Plan d'action pour les langues officielles* du gouvernement du Canada afin d'assurer l'atteinte de résultats tangibles pour les Canadiennes et les Canadiens, à savoir : une prestation de services de qualité dans les deux langues officielles; les deux langues officielles font partie intégrante de la culture de la fonction publique; un soutien accru aux communautés minoritaires de langue officielle; une augmentation du nombre de jeunes Canadiennes et Canadiens bilingues. En 2004-2005, nous porterons une attention encore plus grande aux enjeux économiques et sociaux pertinents aux collectivités francophones et anglophones du Canada.

Je vous invite cordialement à lire ce rapport qui vous renseignera sur les efforts continus que déploie le Commissariat aux langues officielles pour répondre aux attentes des Canadiens et des Canadiennes.

Dyane Adam

TABLE DES MATIÈRES

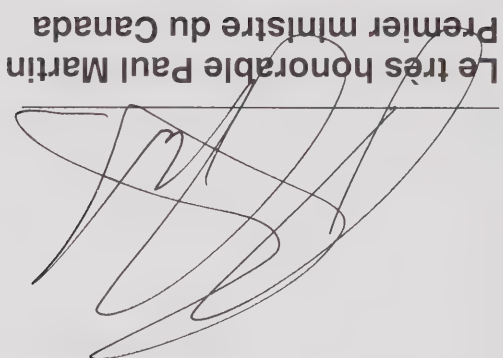
Section I : Messages	1
Message de la commissaire	1
Déclaration de la direction	2
Section II : Raison d'être de la commissaire et du Commissariat aux langues officielles	3
Section III : Survol de la planification	6
Section IV : Résultat stratégique et orientations stratégiques	8
Section V : Organisation	14
Structure organisationnelle	14
Résultat stratégique et secteurs d'activités	15
Dépenses prévues	16
Annexe A : Coût net du programme pour l'exercice financier	17
Annexe B : Pour joindre le Commissariat aux langues officielles	18



**Commissariat
aux langues officielles**

**Budget des dépenses
2004-2005**

Rapport sur les plans et les priorités


**Le très honorable Paul Martin
Premier ministre du Canada**

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-32

ISBN 0-660-62548-2



Commissariat aux langues officielles

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

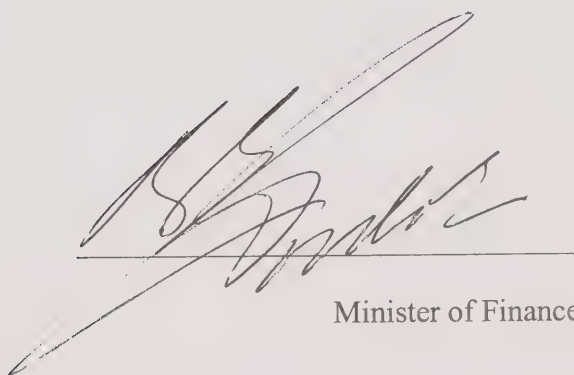
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-17
ISBN 0-660-62502-4

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

Report on Plans and Priorities

**For the years
2004-2005 to 2006-2007**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. G. Harris', is written over a horizontal line. The signature is stylized and fluid.

Minister of Finance

TABLE OF CONTENTS

	<u>Page</u>
SECTION 1. MESSAGE FROM THE SUPERINTENDENT.....	5
SECTION 2. MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT	7
SECTION 3. RAISON D’ETRE.....	9
3.1 WHO WE ARE.....	9
3.2 WHO WE REGULATE.....	9
3.3 WHAT WE DO.....	10
3.4 BENEFITS FOR CANADIANS	11
SECTION 4. PLANNING OVERVIEW	13
4.1 OSFI’S PLANNING CONTEXT	13
4.2 OUR PARTNERS.....	15
SECTION 5. PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME	17
5.1 OUR KEY BUSINESS	17
5.2 SUMMARY	18
5.3 MONITORING MECHANISMS – STRATEGIC OUTCOMES	20
5.4 DETAILS	21
SECTION 6. ORGANIZATION	29
6.1 OUR PEOPLE AND OUR WORKPLACE	29
ANNEX A – FINANCIAL AND OTHER TABLES.....	33
FINANCIAL TABLES	33
OTHER TABLES	36
ANNEX B – OTHER INFORMATION	40
ACTS, LEGISLATION AND REGULATIONS.....	40
REFERENCE	40

SECTION 1. MESSAGE FROM THE SUPERINTENDENT

I am pleased to present the Report on Plans and Priorities (RPP) for the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) for the years 2004-2005 to 2006-2007.

Canada is fortunate to possess one of the strongest financial systems in the world, which contributes to the strength and innovation of Canada's economy, protects the savings of individual Canadians and helps to attract investment dollars.

The stability of Canada's financial system is due to a number of elements that include: effective mechanisms for evaluating risk, programs to promote sound business and financial practices, and the capacity to intervene to minimize loss to financial consumers, if necessary. These are activities in which OSFI exercises leadership in accordance with its mandate and are also among the long-term benefits we provide to Canadians.

The Office of the Superintendent of Financial Institutions is the primary regulator of all federally chartered financial institutions in Canada, as well as federally administered pension plans. As a separate unit, the Office of the Chief Actuary provides actuarial and other services to the federal government. Above all, and without restricting competitiveness, OSFI advances a modern regulatory framework that contributes to public confidence in Canada's financial system. Such a framework also benefits financial institutions in dealing with Canadians and with counter-parties in Canada and abroad.

The environment in which we fulfil this mandate is fluid. The challenges we face are constantly changing and evolving. It is inevitable that over the next three years, issues will arise that require priority attention in addition to the normal matters of business we deal with every day. For example, the need to develop regulations that ensure a level playing field for Canada's financial institutions vis-à-vis their global competitors is an ever-present challenge. In the next few years, we will also need to adjust our rule making to accommodate the implementation of the new Basel Capital Accord. In addition, challenges will no doubt arise in the assessment of institutional governance and accounting practices as Canada's requirements in these areas are enhanced.

The 2004 budget material indicates that the government wishes to explore ways of improving the regulatory framework. It is focussing on how best to address any overlap in prudential, administrative and corporate services functions that may exist between



Nick Le Pan, Superintendent, OSFI

"The Government of Canada's enduring priority is to improve the quality of life for all Canadians." – *Canada's Performance 2003* (http://www.ths-sct.gc.ca/depart/govrev/03/cp-rc_e.asp)

CDIC and OSFI. Legislative changes may be required. OSFI, CDIC and the industry have been asked to provide input for consideration of the issue. OSFI believes that there is a significant opportunity to enhance efficiency and effectiveness of the delivery of federal financial services regulation. At this point, it is unclear what the outcome of this process will be and the direction the government wishes to take will only be decided at the end of 2004. Therefore, OSFI has not specifically changed its strategies or priorities as a result. OSFI will reflect decisions, once they are clearer in its plans and priorities.

Matters such as these and the priorities we intend to pursue over the next three years are highlighted in this report. In addition, this report provides Parliamentarians and the public a concise summary of our various operations and the challenges we expect to face. In so doing, we also provide an account of the resources utilized in support of our various business lines and strategic outcomes.

At the present time, OSFI is in the process of reviewing and making adjustments to its Results Chain in order to develop the new Program Activity Architecture (PAA). These changes will be addressed when OSFI prepares its Departmental Performance Report (DPR) later in 2004.

In reviewing the detail concerning our plans and priorities in the following pages, it is important to keep a larger picture in mind. OSFI's activities and initiatives form part of a modern infrastructure that supports Canada's financial system and economy. The vitality of both is essential to improving the quality of life for all Canadians, which is the Government of Canada's enduring priority.

SECTION 2. MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- > It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- > The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- > Is comprehensive and accurate.
- > Is based on sound underlying departmental information and management systems.

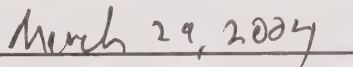
The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____



Title : Superintendent, OSFI

Date: _____



SECTION 3. RAISON D'ETRE

3.1 Who We Are

The Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI) is the primary regulator of financial institutions and private pension plans operating in Canada under federal jurisdiction. OSFI supervises and regulates all banks, federally incorporated or registered trust and loan companies, insurance companies, cooperative credit associations, fraternal benefit societies and private pension plans.

Mandate

OSFI's purpose, which is set out in legislation, is to regulate financial institutions and pension plans so as to contribute to public confidence in Canada's financial system.

OSFI develops and maintains rules to promote prudent practices, assesses risks in financial institutions and plans, and undertakes supervisory intervention in a timely manner in order to protect policyholders, depositors and creditors. In this, OSFI has regard for the need to allow financial institutions to compete effectively and take reasonable risks. This mandate recognizes that management, boards of directors and pension plan trustees are responsible for the operation of financial institutions and plans. It also recognizes that, while OSFI's actions reduce the risk of failure, problems leading to reductions in benefits of pension plans or failures of financial institutions cannot be prevented in all cases.

The Office of the Chief Actuary (OCA) was created within the organization as a separate unit to effectively provide actuarial and other services to the Government of Canada and provincial governments who are CPP stakeholders.

As at January 1, 2004, OSFI employed 460 people in offices located in Ottawa, Montreal, Toronto and Vancouver (see Section 6 below for more organizational detail).

3.2 Who We Regulate

The Office supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g. banks), life insurance companies, property and casualty insurance companies, and federally regulated private pension plans. These 1,657 organizations managed a total of \$2,497 billion of assets (as at March 31, 2003).

Federally Regulated Financial Institutions and Private Pension Plans & Related Assets

	Deposit Taking Institutions	Life Insurance Companies	Property & Casualty Companies	Federal Private Pensions Plans	Total
Number of organizations	142	121	189	1,205	1,657
Assets \$B	1,977	360	69	91	2,497

OSFI also undertakes supervision of provincially incorporated financial institutions on a cost recovery basis under contract arrangements with some provinces.

Additional detail may be found at the following web site:

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/whoweregulate.asp>

3.3 What We Do

From its legislated mandate, OSFI's main strategic outcome is to regulate and supervise financial institutions so as to contribute to public confidence. For federally-regulated financial institutions and pension plans, OSFI does this by enhancing their safety and soundness; therefore, protecting policyholders, depositors, creditors, and pension plan members from undue loss. Various main OSFI activities contribute to this. One activity is the evaluation of system-wide risks and the promotion of sound business and financial practices by means of appropriate rules and guidance. Another activity is by operating a system for approvals of new institutions and other transactions under the legislation that balances prudence with the need to foster competition and competitiveness. A key element of our safeguarding against undue loss is OSFI's activities to identify institution-specific risks and trends, assess the adequacy of the control and governance systems of institutions and plans, and intervene in a timely manner to have material deficiencies rectified. This ultimately may require intervention to close institutions or terminate pension plans in order to prevent further erosion. As a result of these activities, the chance of failures is reduced and losses or reductions in benefits are minimised in those that do occur.

Also contributing to the confidence in Canada's retirement income system are the activities of the Chief Actuary to provide accurate, timely information on the state of various public pension plans and on the financial implications of options being considered by policy makers.

The full text of this legislation is available at the following web site:

<http://laws.justice.gc.ca/en/O-2.7/index.html>

3.4 Benefits for Canadians

“To promote a strong and vibrant economy, the federal government must work . . . to ensure that Canada is a magnet for investment, skilled knowledge workers, cutting-edge research, and science and innovation. Only a strong economy supported by a modern infrastructure can provide the jobs and incomes required to sustain families and their communities, while investments in key areas of social policy help ensure that the benefits of economic growth are available to all.” – *Canada’s Performance 2003*
(http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp)

Canadians benefit from a properly functioning financial system in which there is a high degree of public confidence. This supports Canada’s economy and the individual financial position of Canadians. OSFI’s programs and strategic outcomes benefit Canadians both directly and indirectly. The most obvious example of direct benefit occurs when OSFI protects the rights and interests of policyholders, depositors, creditors, and/or private pension plan members by intervening effectively in situations involving financial institutions or private pension plans encountering difficulty.

The Office of the Chief Actuary (OCA) provides transparency regarding the Canadian retirement income system through the production and subsequent tabling before Parliament of regular actuarial reports on the Canada Pension Plan (CPP), Old Age Security (OAS) program and public sector employee pension and insurance plans.

OSFI’s activities and programs to enhance the safety and soundness of financial institutions are key to a regulatory framework underpinning the financial system, which in turn is essential to a productive and competitive economy. This is one of the highest priorities of the federal government. In addition, an effective and efficient system of regulation provides benefits to regulated entities in their dealings with customers, and counter parties in Canada and abroad.

As a result, the achievements of OSFI’s strategic outcomes are aligned with the first theme (“Economic Opportunities and Innovation in Canada”) and are highlighted in the Government of Canada’s annual performance report, entitled *Canada’s Performance*. This government-wide report measures annual progress toward broad societal goals and highlights both Canada’s strengths and areas where improvements can be made. The following web site provides a full text of this report:

http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp

Another government initiative that utilizes OSFI’s internal expertise is the fight against terrorism financing and money laundering (AML/CTF). OSFI’s focus relates to guidance and supervision of the operation of financial institution programs to comply with AML/CTF requirements.

In addition, OSFI supports the government's priority to assist emerging markets to upgrade their regulatory and supervisory systems. It does this directly and with partners through focused assistance and capacity building.

SECTION 4. PLANNING OVERVIEW

4.1 OSFI's Planning Context

At present, there are four general areas influencing the context in which OSFI establishes its plans and priorities. Developments in each of these areas, the various risks they present, and the resulting priorities for OSFI are discussed below.

4.1.1 Economic Environment

Business and financial market conditions within Canada and internationally have a significant impact on the performance of financial institutions and private pension plans. Therefore, they form a significant context for OSFI's plans and priorities, and influence its decision-making.

While the Canadian economy was weaker than expected in 2003, conditions going forward look more promising. Consumer spending should remain solid given continued low interest rates and healthy income gains. Business investment is also picking up, as corporate balance sheets improve and inventory levels approach historic lows. Credit quality is also improving. In the short term, economic conditions in the United States - the driving force behind global economic recovery - are improving. However, in the globally interconnected world of financial services and institutions, uncertainties are ever present.

One of the greatest general risks facing OSFI is that economic slowdowns and financial market weakness and volatility can have a negative impact on the operations of federally regulated financial institutions and private pension plans. A stalled recovery in the U.S. or Canadian economy, jittery financial markets and geopolitical uncertainties all pose downside risks that OSFI must factor into its planning. Weak conditions in specific sectors, such as the property and casualty industry, can take time to resolve. Recent improvements in financial markets have helped enhance the assets of pension plans in deficit, but a good part of that has been offset by reduced interest rates that raise plan liabilities.

Historically, problems in financial institutions often lag behind economic recovery. Therefore a number of problem financial institutions remain on OSFI's watch list. At any time, there are several institutions with control deficiencies requiring remedial action and enhanced supervision by OSFI. This has required OSFI to focus on a number of deposit taking institutions and life insurance companies and to look at the wider sectoral issue in the property and casualty industry. There are also a number of private pension plans with material deficits and financial weakness in the sponsoring organizations that are going to continue to require considerable focus to resolve. A number of the entities involved have posed unique challenges in determining when and how to intervene effectively.

It will be a continuing priority for OSFI to effectively identify both current and future risks faced by the financial institutions and private pension plans that it regulates. In this

regard, limited and focused adjustments to the framework of guidance for financial institutions and the rules applying to private pension plans are being planned. Ongoing improvement at OSFI, in the face of continuing challenges created by increasingly complex institutional structures and transactions, is a key priority.

In addition, the Office of the Chief Actuary (OCA), which has a slightly different responsibility to Canadians, monitors and communicates future demographic and economic risks through the tabling of statutory actuarial reports, which contributes substantially to increase the knowledge of the decision making members of Parliament. Also, by providing sound actuarial advice, OCA participates in ensuring public confidence in the Canadian retirement income system.

4.1.2 International Considerations

The international scope of various developments affecting financial institutions has implications as well for OSFI's plans and priorities.

Today, major Canadian financial institutions increasingly operate in an international environment. Developments abroad also affect foreign institutions' operations in Canada, and these developments also have had a considerable affect on the scope of OSFI's operations and rules. The result has been continued and focused participation in international forums, efforts to ensure that our supervisory framework remains appropriate, and maintaining or enhancing relationships with other regulators as increased co-operation among global regulators becomes more important.

The impact of regulatory requirements on the international competitiveness of financial institutions has also increased in significance. The result has been the need for appropriate knowledge of foreign markets, the ability to determine the extent of reliance that can be placed on foreign supervisors, and the amount of direct supervisory work outside Canada that OSFI must perform itself.

In addition, antiterrorism and anti-money laundering (AML/CTF) activities have increased significantly in the past few years both in Canada and other nations. OSFI continues to play a role in this area working with other federal government agencies and departments. OSFI has made significant progress in addressing these risks and will continue to focus on the integrity of institution control systems pertaining to AML/CTF.

4.1.3 Policy Changes

Various domestic and international policy initiatives will also present challenges for OSFI during the planning period.

For example, OSFI must continue to develop or modify rules to keep them current and provide a level playing field for Canadian financial institutions vis-à-vis their global competitors. The most challenging area for OSFI in the next three years in this regard will be with various aspects of capital rules. Part of this will be a continued focus on the development and implementation of the new Basel Capital Accord for deposit taking institutions. OSFI will need to implement the new system in Canada and determine the

full implications of the Accord with respect to our supervisory methodology and our relations with other supervisors on a domestic and international level. Selective changes in capital rules for insurers are also likely, and OSFI will monitor the impact of the recently introduced new capital rules for the property and casualty industry. Changes in accounting rules may also necessitate alterations in OSFI's capital rules.

Strong pressure to enhance corporate governance practices has resulted in a number of changes in Canada, including the creation in 2002 of a Canadian Public Accountability Board. The Board will oversee the quality control of the audit of public companies in the country. The federal government may also consider changes to the corporate governance provisions of both federal financial institution statutes, as well as the Canada Business Corporations Act. Following publication of its own corporate governance guidelines, OSFI is enhancing its focus on governance at the institutions we regulate.

In addition, managing reputational risk is increasingly important for financial institutions; for example, in their involvement in complex structured transactions and compliance with market conduct regulation in various jurisdictions. OSFI is contemplating guidance in the area of reputational risk management.

4.1.4 Efficiency, Effectiveness and Accountability

In today's environment, there is a premium on organizations such as OSFI to continually refine business processes, technological capabilities, and the development of its human resources. OSFI's stakeholders are constantly relying on OSFI to perform its functions in the most efficient and cost effective manner possible. Through information technology investments and related improvements in business processes, OSFI's ongoing focus in this area will remain a priority. This will also permit rationalization and enhanced effectiveness in data collection, therefore, reducing compliance costs for regulated financial institutions.

It is essential for OSFI to continue to attract and retain the human resource skills it needs to fully meet its mandate. Failing to do so could leave gaps in OSFI's ability to supervise financial institutions and private pension plans effectively. However, the skills OSFI needs are highly marketable in today's environment. This means that OSFI must continue to remain competitive in the workplace and focus priorities on refining employee skills to strengthen its human resources.

OSFI has made strides in addressing its accountabilities. There are opportunities for improvement, and OSFI will continue to evolve its accountability framework.

4.2 Our Partners

There are other partnering agencies and departments that also work to promote confidence in Canada's financial system. Together, these organizations constitute

Canada's network of financial regulation and supervision and provide a system of deposit insurance.

On a federal level, partnering organizations include the Department of Finance (<http://www.fin.gc.ca>), the Bank of Canada (<http://www.bank-banque-canada.ca>), the Canada Deposit Insurance Corporation (<http://www.cdic.ca>), the Financial Consumer Agency of Canada (<http://www.fcac-acfc.gc.ca>), and the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada (<http://www.fintrac.gc.ca>), among others.

In addition, OSFI collaborates with provincial and territorial supervisory and regulatory agencies, private sector organizations and associations, various accounting and auditing standards setters. It also participates in a number of international organizations such as the Basel Committee on Banking Supervision (<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/issues/basel>) and the International Association of Insurance Supervisors (<http://www.iaisweb.org>).

SECTION 5. PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOME

5.1 Our Key Business

OSFI seeks to achieve its mandate by means of two key ongoing business lines. They are as follows:

1. Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans

This business line is central to our mandate to protect the rights and interests of depositors, creditors, policyholders and private pension plan members. Operations that make up this business line include:

- Rule setting, through which OSFI's expectations are communicated by means of a framework of rules and guidance that promote safe and sound practices throughout the industry, which includes contributions to rules and guidance issued by relevant international bodies.
- Supervision, by which OSFI assesses risk to financial institutions and private pension plans, leading to intervention in a timely manner, if necessary.
- Regulatory approvals for certain types of transactions undertaken by regulated financial institutions, which result from the Office's responsibility for the administration of various financial statutes.

In accordance with our mandate, OSFI recognizes the need for institutions to compete effectively. As a result, in planning strategies and outcomes, we seek an appropriate balance between the objectives of promoting prudence and the need for financial institutions to take reasonable risks to compete and prosper.

This part of OSFI's activities is funded by assessments charged to financial institutions and by a modified user-pay program for specific services.

A separate part of this business line is OSFI's support for initiatives of the Canadian government to assist emerging market economies to strengthen their regulatory and supervisory systems. This activity, which is largely funded by the government of Canada, rather than by regulated institutions, is carried on directly by OSFI and through its participation in the government sponsored Toronto International Leadership Centre for Financial Sector Supervision.

2. Actuarial Services to the Government of Canada

The Office of the Chief Actuary (OCA) provides actuarial advice to the Government of Canada, concerning a variety of programs.

For example, OCA estimates long-term expenditures, revenues and liabilities of the CPP and federal public sector pension and insurance plans. OCA has a statutory responsibility to prepare actuarial reports on the financial status of these plans for tabling in Parliament. It also undertakes the actuarial review of the Canada Student Loans Program by evaluating its portfolio of loans and the long-term costs of the program.

Whenever a bill is introduced before Parliament that has significant impact on the financial status of a public pension plan falling under the statutory responsibilities of the Chief Actuary, OCA must submit an actuarial report to the appropriate Minister.

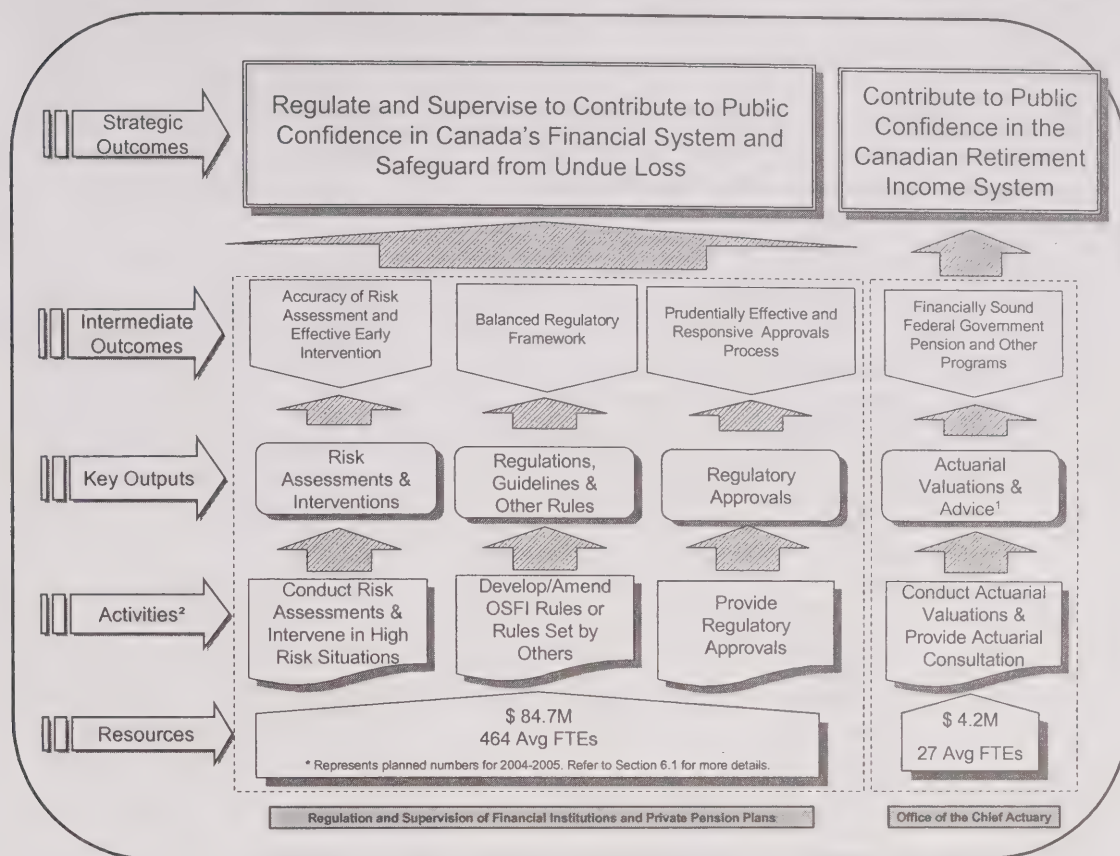
This part of OSFI's operations is funded in part by Parliamentary appropriations in relation to services provided by the Office of the Chief Actuary (OCA) to the Government of Canada.

5.2 Summary

As discussed in Section 3.3, primary to OSFI's mandate and central to its contribution to Canadians and Canada's financial system and retirement income systems, are our activities to contribute to public confidence in the safety and soundness of Canada's financial system. For financial institutions and private pension plans, we do this by regulating and supervising and as a result safeguarding Canadians from undue loss. This is done through such activities as evaluation of system-wide risks, promotion of sound business and financial practices through appropriate rules and guidance, identifying institution-specific risks and trends, and intervening in a timely manner to minimise losses to policyholders, depositors, creditors, and private pension plan members.

For public pension plans, the activities of the Office of the Chief Actuary within OSFI contribute to confidence in the retirement income system through accurate, timely information on the state of these arrangements and options being considered by policy makers.

The following diagram demonstrates how OSFI's resources are allocated to its primary activities, the outputs generated by each activity and their link to strategic outcomes.



1 Canada Pension Plan, Old Age Security Program, Canada Student Loan Program, and various public-sector pension and benefit plans.

2 These Activities are supported by Organization-Wide Activities.

In addition to the specific priorities highlighted in this document, OSFI contributes to its two strategic outcomes by means of its ongoing supervisory activities, regulatory approval and rule setting processes, and actuarial services provided to the Government of Canada. The following table identifies the additional major priorities that OSFI will pursue over the next three years in relation to these ongoing activities and its strategic outcomes.

SUMMARY			
Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources (Sum of all years 2005-2007)	Type of Priority (Previous, On-going, or New)
Public Confidence in the Financial System and Safeguarding from Undue Loss	i) Continue to be effective at identifying risks and ensuring timely intervention in financial institutions and pension plans and continually identify and implement selected improvements in supervisory and regulatory processes, practices, and tools	\$110.4M	On-going
	ii) Adjust rules impacting federally regulated financial institutions (FRFIs) and pension plans in a focused manner to address changing risks and economic conditions and other key developments that trigger a need for enhanced regulation and guidelines	\$27.1M	On-going
	iii) Focus on enhancing business processes through the upgrade of enabling technologies, Information Management strategies and Information Technology infrastructure	\$24.2M	Previous
	iv) Continuously improve key elements of OSFI's human resource processes and capability	\$9.9M	On-going
Public Confidence in the Canadian Retirement Income System	i) Continuously improve the value of actuarial reports and linkages with key partners/stakeholders to enable the provision of expert and timely advice to the stewards of the Canada Pension Plan (CPP) and other government programs	\$12.8 M	On-going
	Ongoing Operations	\$74.0M	On-going

NOTE: OSFI's resource allocations have been updated since the submission of the 2004-2005 Main Estimates. The above resources are estimates based on the current planned focus of specific divisions and are subject to change.

5.3 Monitoring Mechanisms – Strategic Outcomes

To monitor and assess the impact of the above priorities on its strategic outcomes, OSFI uses a combination of performance measurement data and information. For each of the priorities listed above, the types of monitoring mechanisms to be used are noted in Section 5.4 below.

To monitor the status of the strategic outcomes themselves, OSFI uses various types of performance measures, including independent assessments (public surveys), peer reviews, actual experience preventing undue loss and others. Examples of specific performance measures are listed below:

- Level of confidence in funds placed with financial institutions;
- Overall soundness of banks;
- Number of involuntary closures of financial institutions initiated by OSFI and losses associated with these closures; and
- Number of involuntary terminations of private pension plans with loss of benefits.

These types of monitoring mechanisms are not linked to each specific priority detailed in Section 5.4 below since OSFI's ongoing operations and the specific priorities listed below should be taken in their totality when considering the impact on its strategic outcomes. It should also be recognised that OSFI's performance does not constitute the only influence on its strategic outcomes and the above performance measures. Indeed, there are many other factors and stakeholders whose actions or inactions have a large impact on the strategic outcomes and, as a result, these performance measures. However, OSFI continues to monitor this type of information to ensure it has a clear understanding of the status of its key strategic outcomes and to hopefully gain additional insights into the ways by which OSFI itself can continue to contribute to those outcomes.

5.4 Details

The following tables provide further details on each of OSFI's priorities for 2004-2005, as summarised in Section 5.2. The mechanisms cited below for monitoring performance are derived from various public and industry-related consultations conducted by OSFI, from internal information available on OSFI's operations, and from peer assessments and other sources. In some cases, it is not possible to obtain direct information on OSFI's contribution to a particular objective. In these areas, OSFI periodically monitors the outcome involved and uses several indirect approaches to assess its performance.

5.4.1 Strategic Outcome - Public Confidence in the Financial System and Safeguarding from Undue Loss

Priority #1		
Continue to be effective at identifying risks and ensuring timely intervention in financial institutions and pension plans and continually identify and implement selected improvements in supervisory and regulatory processes, practices, and tools		
Description		
This priority encompasses OSFI's on-going accountabilities with respect to supervisory processes and practices. OSFI must keep abreast of sectoral issues and tweak its processes and practices to deal with these unique challenges accordingly.		
Rationale		
Driven by an increase in the number of actual or potential problem institutions and pension plans, an increase in the complexity of the entities OSFI deals with, and the impacts of policy items such as the Basel Accord (implementation anticipated to be completed in 2006).		
Results to be Achieved		
Benefits to OSFI	Benefits to Canadians	
Benefits to OSFI include the following: i) more efficient and effective utilization of resources ii) increase co-operation with other international organizations iii) more effective monitoring processes and practices	Benefits to Canadians include the following: i) use of more effective tools and greater efficiencies will allow for additional effort on "value-added" activities, which in turn will lead to more effective intervention process and ultimately increased protection for policyholders, depositors and creditors	
Monitoring Mechanisms		
<ul style="list-style-type: none">• Ongoing internal monitoring of results achieved in dealing with specific problem institutions and private pension plans.• Completion of "Post Mortem" exercises on crisis/problem situations that occur to assess OSFI's effectiveness in dealing with the issue(s) and identification of lessons learned and potential areas for improvement.• Periodic stakeholder feedback on and peer assessments of quality and effectiveness of OSFI's supervisory review process.		
Allocation of Resources		
Planned Spending 2004-2005 \$37.6M	Planned Spending 2005-2006 \$36.4M	Planned Spending 2006-2007 \$36.4M
FTEs 2004-2005 245	FTEs 2005-2006 248	FTEs 2006-2007 248

Priority #2		
Adjust rules impacting federally regulated financial institutions (FRFIs) and pension plans in a focused manner to address changing risks and economic conditions and other key developments that trigger a need for enhanced regulation and guidelines		
Description		
This priority focuses on ensuring rule changes are implemented effectively and in a timely manner, recognizing the downsides of making adjustments quickly with inadequate assessment of the potential implications. Possible examples include Accounting rules, Capital rules (e.g. Basel Capital Accord), and Pension rules.		
Rationale		
There is continuing pressure to ensure Canadian rules are globally competitive and contribute to levelling the playing field vis-à-vis their global competitors. The finalization of the Basel Accord in 2004, Corporate Governance issues, and increased internationalization of financial institutions also contribute to the need for rule adjustments.		
Results to be Achieved		
Benefits to OSFI	Benefits to Canadians	
Benefits to OSFI include the following: i) OSFI's effectiveness will be improved ii) enhancements to rules will allow institutions a better understanding of and adherence to OSFI's expectations	Benefits to Canadians include the following: i) Improve the safety and soundness of the financial system ii) Promote a more level playing field for institutions	
Monitoring Mechanisms		
<ul style="list-style-type: none">• Year-end assessment of the degree to which OSFI reviewed and adjusted rules as required• Selected post-implementation assessment of rules adjustments to establish whether intended impacts were achieved (e.g. prudence and permitting competitiveness are appropriately balanced)• Process for developing/adjusting rules is consistent, analytical, consultative• Periodic stakeholder feedback on and peer assessments of the degree to which OSFI reviewed financial sector developments, regulatory approaches in other jurisdictions, and stakeholder feedback to identify and evaluate potential adjustments to other rules		
Allocation of Resources		
Planned Spending 2004-2005 \$9.2M	Planned Spending 2005-2006 \$9.0M	Planned Spending 2006-2007 \$9.0M
FTEs 2004-2005 53	FTEs 2005-2006 51	FTEs 2006-2007 51

Priority #3		
Focus on enhancing business processes through the upgrade of enabling technologies, Information Management strategies and Information Technology infrastructure		
Description		
This priority focuses on enhancing OSFI's ability to streamline processes in the area of supervision, data collection, records management, and external reporting leveraging information technology to improve efficiencies and effectiveness. This includes a joint initiative with CDIC to implement online information exchange with the financial institutions. These initiatives must always be cognisant of the need for security around much of the information that OSFI processes.		
Rationale		
In an age of "more, better, faster", OSFI needs to utilize technology to drive efficiencies in its processes and to ensure that it has access to the required data in order to better identify problem situations and other trends within the financial sector. This will also allow for adequate reporting to meet increasing scrutiny and governance expectations.		
Results to be Achieved		
Benefits to OSFI	Benefits to Canadians	
Benefits to OSFI include the following: i) Efficient data gathering and sharing ii) Streamlined processes iii) Reduction in data storage costs iv) Enhanced records management	Benefits to Canadians include the following: i) Enables OSFI's business areas/activities to effectively do their job, therefore, contributing to OSFI's key strategic outcomes: Public Confidence and Safeguarding from Undue Loss ii) Reduce compliance costs for institutions and private pension plans through standardization (e.g. data capture) iii) Improved access to OSFI via enhanced web site	
Monitoring Mechanisms		
<ul style="list-style-type: none">• Year-end assessment of the degree to which OSFI's IM/IT Strategic Plan was achieved within specific timeframes and benefit expectations (i.e. were all aspects of the plan implemented as planned)• Periodic feedback from employee surveys on OSFI's effectiveness in this area (with a goal of continuously improving ratings)• Year-end assessment of the number of processes streamlined and anticipated impacts• Year-end assessment of the effectiveness of OSFI's Electronic Documents Management System (EDMS) implementation in terms of achieving the initiative's intended objectives• Year-end assessment of OSFI's implementation of Core Supervision Workflow System (CSWS) in terms of whether the initiatives objectives were achieved as planned• Selected, focussed, external feedback to assess level of success		
Allocation of Resources		
Planned Spending 2004-2005 \$9.4M	Planned Spending 2005-2006 \$7.4M	Planned Spending 2006-2007 \$7.4M
FTEs 2004-2005 35	FTEs 2005-2006 28	FTEs 2006-2007 28

Priority #4		
Continuously improve key elements of OSFI's human resource processes and capability		
Description		
This priority focuses on improving business processes necessary to attract, develop and retain key skills required to fulfil OSFI's mandate and to ensure these skills are deployed effectively and rewarded appropriately.		
Rationale		
Ensuring OSFI employees have the opportunity to improve their skills and possess the necessary information and tools to be able to "do the job" is the best way to ensure that OSFI meets its mandate. Continuous improvements are required so OSFI can meet increasing demands without having to exceed its headcount targets.		
Results to be Achieved		
Benefits to OSFI	Benefits to Canadians	
Benefits to OSFI include the following: i) Improved productivity ii) Timely availability of necessary skills to address changing industry demands iii) Retention of key skills	Benefits to Canadians include the following: i) Supports the initiatives listed in OSFI's other business areas/activities, therefore, contributing to OSFI's key strategic outcomes: Public Confidence and Safeguarding from Undue Loss.	
Monitoring Mechanisms		
<ul style="list-style-type: none">• Year-end assessment of degree to which OSFI has completed implementation and rollout of competency framework• Periodic assessment of degree to which OSFI has implemented enhancements to its Performance Management Program through 1) integration of competencies and 2) the degree to which individual goal commitments reflect OSFI strategies• Year-end assessment of degree to which OSFI has implemented a formal succession plan• Regular employee satisfaction survey• Annual reporting on staffing process and reasons for voluntary departures		
Allocation of Resources		
Planned Spending 2004-2005 \$3.5M	Planned Spending 2005-2006 \$3.2M	Planned Spending 2006-2007 \$3.2M
FTEs 2004-2005 19	FTEs 2005-2006 19	FTEs 2006-2007 19

5.4.2 Strategic Outcome - Public Confidence in the Canadian Retirement Income System

Priority #1		
Continuously improve the value of actuarial reports and linkages with key partners/stakeholders to enable the provision of expert and timely advice to the stewards of the Canada Pension Plan (CPP) and other government programs		
Description		
This priority relates to the Chief Actuary's Office and its role in providing actuarial services for the CPP and other government programs. OCA will look for ways of improving how it delivers services to its clients by implementing recommendations from independent peer reviews, improving valuation techniques, organizing seminars to broaden sources of advice, and participating in various committees.		
Rationale		
Canadians expect that decision-makers are equipped with information that has a high standard of integrity and accuracy when making decisions related to their well being.		
Results to be Achieved		
Benefits to OSFI	Benefits to Canadians	
Benefits to OSFI include the following: i) acquisition of knowledge and techniques to improve valuation methodologies ii) access to additional information from sources of advice and committees iii) improvements to delivery of its services through better communication and the implementation of peer review recommendations	Benefits to Canadians include the following: i) Actuarial reports are generally an integral part of a larger decision-making process and timely submission of these reports ensure that decision-makers are adequately informed	
Monitoring Mechanisms		
<ul style="list-style-type: none">Reviews conducted by the CPP Actuarial Review PanelReviews conducted by the Auditor General on the Public Sector Pension Plans		
Allocation of Resources		
Planned Spending 2004-2005 \$4.2M	Planned Spending 2005-2006 \$4.3M	Planned Spending 2006-2007 \$4.3M
FTEs 2004-2005 27	FTEs 2005-2006 27	FTEs 2006-2007 27

Changes from Previous RPP

OSFI continues to focus on internal governance, enterprise risk management and its performance measurement program, as it strives to become more effective. There have been many changes to this year's RPP to reflect OSFI's attempts to incorporate into it the results of these efforts and to better describe the organization's strategic outcomes and priorities to contribute to those outcomes. As OSFI continues to improve and evolve in

these areas, OSFI will endeavour to incorporate the results of these efforts into its annual RPPs.

Other Government Initiatives

Recent Government changes mean that Public Accountability and Expenditure Management will be put to the forefront of every organization's objectives. OSFI has focused on Expenditure Management over the last five years refining its financial management processes. It shares its budgets with the institutions it regulates and comes within 2% of its budget on an annual basis. Only once in the last five years did it exceed its budget.

As outlined in the 2004 Budget, OSFI will be participating in a process review, in conjunction with CDIC, to address any overlaps in prudential, administrative and corporate services functions, where potential efficiencies may be identified. OSFI continues to enhance and refine its processes to ensure that it meets its stakeholder expectations.

OSFI has made Public Accountability and improved internal governance one of its key priorities in the coming year. OSFI continues to follow Government of Canada initiatives. Many of the initiatives do not affect OSFI due to its size and the nature of its business. OSFI was not required to be involved in either the Horizontal or Vertical Expenditure and Management Reviews. In the coming year, OSFI will continue to work on the Modern Comptrollership and Government on Line initiatives.

Modern Comptrollership

During 2003-2004, OSFI completed the required capacity assessment and is currently developing an action plan to address the assessment's results. Once completed and approved, OSFI will communicate its action plan via its external web site. The plan will incorporate the many initiatives that OSFI already has that uphold the principles of Modern Comptrollership. OSFI has completed a high level Enterprise Risk Management (ERM) assessment and has used this as an input to its planning process. Over the planning period, OSFI will rollout more detailed ERM assessments throughout the organization, as well as enhance its Internal Audit function.

Government on Line

OSFI has an initiative underway to redesign its external web site. This will include the implementation of a content management system to bring some automation and other efficiencies to site maintenance. Government of Canada Common Look and Feel requirements will continue to be a focus. Project completion is slated for the last quarter of 2004.

SECTION 6. ORGANIZATION

6.1 Our People and Our Workplace

As at January 1, 2004, OSFI employed 460 people in offices located in Ottawa, Montreal, Toronto and Vancouver.

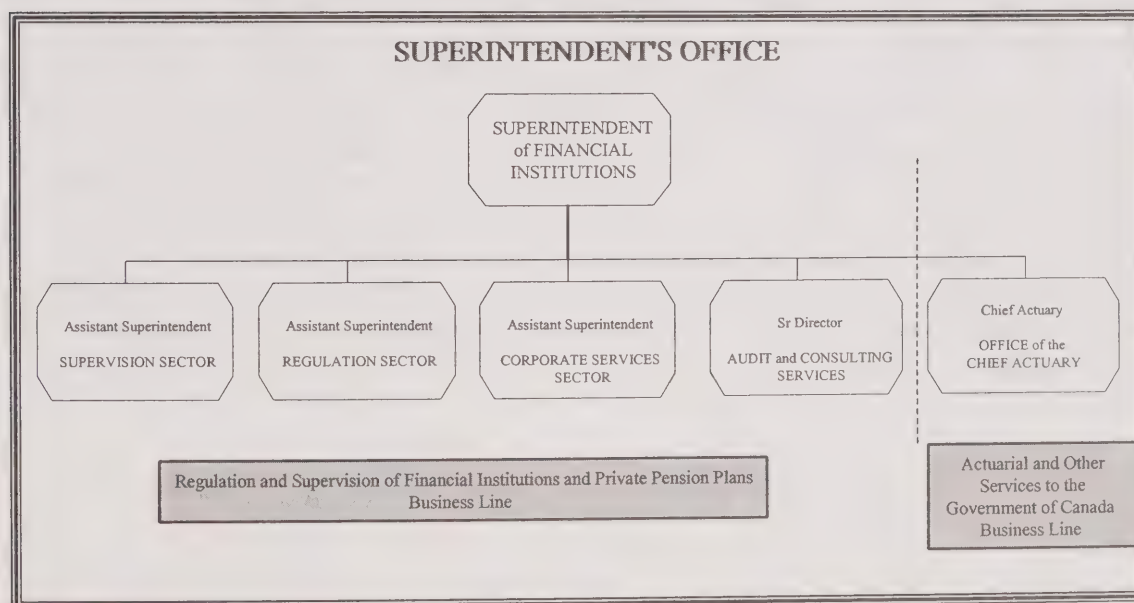
Our work requires the effort and attention of multidisciplinary teams engaged in research and analysis, legal activities and communications initiatives. It demands an equal combination of broad perspective and in-depth expertise. OSFI built excellence into its culture, encouraging continuous learning through teamwork, professional development and training opportunities, and the provision and support of advanced technologies.

While focused primarily on financial matters, OSFI's unique work environment benefits from a full spectrum of professional experience and expertise, drawing on the talents of recent graduates, as well as seasoned industry experts.

Our Organization Structure

As at January 1, 2004, OSFI's Regulation and Supervision business line was comprised of three sectors (see organization chart below), each headed by an Assistant Superintendent. The functions of each sector work interdependently to achieve OSFI's strategic outcomes.

OSFI Organization Chart, as at January 1, 2004



The following web site provides additional information:

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/about/organization/index.asp>

OSFI's total planned spending and full time equivalent (FTE) complement over the three-year planning period are displayed in the following tables.

Accountability (2004-2005 Main Estimates)

Business Lines	2004-2005 Planned Spending (\$ Thousands)	2004-2005 (FTE)
1. Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	79,122	464
2. Actuarial and Other Services to the Government of Canada	4,188	27

In parallel with the Government of Canada's expenditure management initiatives announced in December 2003, OSFI conducted a thorough review of its current strategic priorities and is undergoing business process reengineering with a view to becoming more effective and efficient. The expected result is that there will be two key differences between OSFI's resulting 2004-2005 budget and the corresponding Main Estimates submitted in December 2003. First, on-going expenditures will be lower. Although OSFI set a cap of 495 FTE in 2002, and in the Main Estimates expected to see its staffing complement move closer to this level, the expected result of the reengineering is that not all of the current vacancies will need to be filled. As well, spending for non-salary expenses are expected to hold to 2003-04 levels. Secondly, Capital Expenditures will be higher than shown in the tables below. This is in large part due to changes in timing assumptions of projects resulting in the deferral to 2004-2005 of the planned 2003-2004 capital expenditures. *See Annex A: Finance and Other Tables.* These expenditures are related to Information Technology investments highlighted in Priority 3 and required Accommodation investments.

Departmental Planned Spending (2004-2005 Main Estimates)

	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
(\$ Thousands)	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	65,496	79,122	79,722	79,722
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	5,307	4,188	4,298	4,298
Budgetary Main Estimates (gross)	70,803	83,310	84,020	84,020
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	0	0	0
Less: Respendable revenue	70,091	82,598	83,308	83,308
Total Main Estimates	712	712	712	712
<i>Adjustments</i>	0	0	0	0
Net Planned Spending	712	712	712	712
Less: Non-Respendable revenue	0	0	0	0
Plus: Cost of services received without charge	70	80	80	80
Net cost of Program	782	792	792	792
Full Time Equivalents	477	491	484	484

ANNEX A – FINANCIAL AND OTHER TABLES

Financial Tables

This section presents a number of financial tables that detail OSFI's planned Expenditures and Revenues for 2003-2004 and the subsequent three years. Tables 1-3 are provided in accordance with Treasury Board presentation requirements and are prepared on the cash basis of accounting. The remaining tables offer additional information on Regulatory Initiatives and External Charging.

The increase in Capital Spending in 2004-2005 and 2005-2006 is a result of two major initiatives: 1) Accommodation Optimization Projects in the Toronto and Ottawa offices and 2) Enabling Technology projects to improve efficiency and effectiveness, which is described in Priority 3 in Section 5.4.1. As previously mentioned, it is expected that the capital expenditure will be higher than shown based on revised project plans and timing differences.

Table 1: Summary of Capital Spending by Business Line (2004-2005 Main Estimates)

(\$ Thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	825	4,830	4,243	4,243
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	0	30	21	21
Total	825	4,860	4,264	4,264

Table 2 below illustrates sources of spendable and non-spendable revenue presented on the cash basis. OSFI recovers its costs through assessments and user fees billed on the accrual basis of accounting¹. The expected assessment increase for 2004-2005 will be in the range of 6%. As mentioned in the previous section, this is attributed to lower on-going costs offset by increased capital expenditures.

¹ OSFI's financial statements are prepared using GAAP, are audited annually by the Office of the Auditor General and are published in OSFI's Annual Report. OSFI's annual reports can be accessed at <http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/about/reports/index.asp>

Table 2: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue (2004-2005 Main Estimates)

<i>Respendable Revenue</i>				
(\$ Thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans				
Assessments and User Fees	65,496	79,122	79,722	79,722
Actuarial and Other Services to the Government of Canada				
Service Charges	4,595	3,476	3,586	3,586
Total Respendable Revenue	70,091	82,598	83,308	83,308
<i>Non-Respendable Revenue</i>				
(\$ Thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plans	0	0	0	0
Actuarial and Other Services to the Government of Canada	0	0	0	0
Total Non-Respendable Revenue	0	0	0	0
Total Respendable and Non-respendable Revenue	70,091	82,598	83,308	83,308

Table 3: Net Cost of Program(s) for the Estimates Year

(\$ Thousands)	2004-2005 Total
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending table)	712
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Financial Audit performed by the Office of the Auditor General (OAG)	80
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	0
2004-2005 Net Cost of Program	792

Other Tables

Major Regulatory Initiatives

The following table provides a summary of OSFI's planned Major Regulatory Initiatives for 2004-2007.

Regulations	Planned Results
<i>Administrative Monetary Penalties (OSFI) Regulations</i>	The administrative monetary penalties regime is designed to reinforce compliance with the governing statutes of federally regulated financial institutions (FRFIs). The regime will assist OSFI in pursuing its mandate of protecting the rights and interests of depositors, policyholders and creditors of FRFIs.
<i>Alternative Means of Publication Regulations</i>	These Regulations will allow OSFI to publish its annual list of 9-year dormant deposit accounts via the Internet instead of the Canada Gazette. This will ensure better access to the information and reduce OSFI's publishing costs by approximately \$100,000 per year. These savings will reduce in turn expenses assessed to industry.
<i>Assets (Foreign Companies) Regulations</i>	These Regulations will be revised to change the asset valuation basis for life insurance companies operating in Canada on a branch basis to book value, determined in accordance with accounting principles. This change will ensure a consistent approach to valuing insurance liabilities in Canada and the assets that support those liabilities, thereby, enhancing OSFI's ability to ensure foreign life companies operating in Canada maintain sufficient assets in Canada to protect Canadian policyholders from undue loss.
<i>Classes of Insurance – Schedule</i>	The number of insurance classes will be reduced from over 50 classes used by federal, provincial and territorial jurisdictions to 17 harmonized classes. Also, class definitions will be harmonized, thereby, reducing the administrative burden and cost to insurers.
<i>Exclusion from List of Subsidiaries Regulations</i>	These Regulations will permit FRFIs to omit certain subsidiaries from the list of subsidiaries required in their annual statements. The Regulations will allow FRFIs to prepare the list in a manner that is more consistent with requirements under provincial securities legislation, thereby, reducing regulatory burden.
<i>Holding Companies Assessment Regulations</i>	These Regulations will prescribe the extent and manner in which the Superintendent may assess bank holding companies and insurance holding companies. The assessments are intended to reflect the actual cost of supervising such entities and distribute those costs in an equitable manner.
<i>Investment Limits (Banks) Regulations</i>	These Regulations will exempt widely held banks with equity of less than \$5 billion, but more than \$1 billion from the limits on investing in equities and real property. This will result in consistent treatment of large and medium banks that are widely held, thereby, placing them on the same competitive footing.
<i>Pension Benefit Standards Regulations, 1985</i>	Amendments being considered would: 1) implement the "void amendments" provision of the Pension Benefits Standards Act (PBSA) in order to prevent plan improvements from being made in situations where plan funding is below the prescribed level unless offsetting payments are made; and 2) require plan sponsors to fully fund benefits on plan termination.
<i>Other regulatory initiatives</i>	Regulations may be adopted in the event that corporate governance proposals put forward by the Department of Finance will necessitate regulatory changes relating to financial statements, the role of auditors or other issues linked to OSFI's prudential mandate.

External Charging

OSFI recovers its costs from several revenue sources. Costs for risk assessment and intervention (supervision), approvals and rule making are charged to the financial institutions and private pension plans that OSFI regulates and supervises.

The allocation of costs to individual institutions for OSFI's main activities of supervision, approvals and rule making is determined in several ways. In general, the system is designed to allocate costs to institutions based on the approximate amount of time spent supervising and regulating the institutions. As a result, well-managed, lower-risk institutions and those with fewer approvals bear a smaller share of OSFI's costs.

Specific user fees cover costs for certain approvals. Service Charges for Approvals and Rulings are made pursuant to financial institutions legislation. The specific legislation governing these approvals or rulings is the *Bank Act*, *Insurance Companies Act*, *Trust and Loan Companies Act* and the *Cooperative Credit Associations Act*, along with relevant Regulations.

There are 52 types of activities that require Superintendent, Ministerial or other level of approval and also have a specific service charge. These activities/approval types have been grouped by level of approval into five categories in the tables below.

External Charging - 2004-2005 Revenues vs Cost

(\$ thousands)

<u>Category</u>	<u>Revenue</u>	<u>% of Total OSFI Revenue</u>	<u>Cost</u>	<u>% of Total OSFI Costs</u>	<u>Net</u>
USER FEE REVENUE					
Ministerial Approval	1,596	1.9%	1,596	1.9%	0
Superintendent Approval	345	0.4%	345	0.4%	0
Superintendent "Deemed" Approval	979	1.2%	979	1.2%	0
Ministerial/Superintendent Approval*	293	0.3%	293	0.3%	0
Other Approval	209	0.2%	209	0.2%	0
TOTAL	3,422	4.0%	3,422	4.0%	0

* dependant on the details of the transaction

NOTE: The above User Fee Revenue is included in the total planned Respendable Revenue for Regulation and Supervision of Financial Institutions and Private Pension Plan Assessments and User Fees (\$84,658 shown in Annex A, Table 2). Other types of revenue included in the amount are assessments to financial institutions, Pension Plan Fees, and revenue from Memoranda of Understanding with external parties.

Name of Fee Activity:	Description:	Fee Type and Fee Setting Authority:	Reason for Fee Amendment and effective date:
2004-2005 Revenue:			
Ministerial approval \$1,596K	There are 17 types of transactions under the legislation that require Ministerial approval. These include the issuance of letters patent of incorporation to a new financial institution, approval of the change of ownership of a financial institution, and transfers of business between institutions	Regulatory Service (R)	<p>All types of fees will increase by 23 per cent in August 2004. This increase was already approved by Governor-in-Council when it approved the Regulations Amending the Charges for Services Provided by the Office of the Superintendent of Financial Institutions Regulations 2002 in August 2003.</p> <p>The fees are to be increased to more accurately reflect the costs of providing the various approvals. Following a review of OSFI costs, it was determined that the hourly rate used as the basis for establishing the fees by approval type did not actually represent the average of the hourly rates of all the participants required to assist in providing the regulatory services.</p> <p>Effective Date: August 13, 2004</p>
Superintendent approval \$345K	There are 16 types of transactions under the legislation that require Superintendent approval. These include the issuance of and variations to orders to commence and carry on business and the recognition of provincial companies as approved reinsurers.	Office of the Superintendent of Financial Institutions Act – Subsection 23.1(2)	
Superintendent deemed approval \$979K	There are 14 types of transactions under the legislation falling within this category. The governing legislation provides that unless the transaction is approved by the Superintendent, denied or extended within 30 days, the approval is deemed to be given 30 days following receipt by OSFI of the complete application. The deemed approval types are considered the less complex of the numerous types of transactions that OSFI reviews.	Regulations Amending the Charges for Services Provided by the Office of the Superintendent of Financial Institutions Regulations 2002	
Approvals requiring either Ministerial or Superintendent depending on details of transaction \$293K	There is a type of transaction that requires either Ministerial or Superintendent approval, depending on the specific circumstances of the transaction. This transaction type permits a federal financial institution to make a substantial investment in another entity. The activities of the target entity determine whether Ministerial or Superintendent approval is required.		
Other types of approvals \$209K	There are four other services provided by OSFI that incur a service charge. These include written interpretations of the legislation and confirmations of capital quality.		
TOTAL Revenue \$3,422K			

Consultation and Analysis

As the service charges imposed by OSFI on certain approvals are included in Regulations, any amendment to these Regulations requires consultation before final approval is given by the Governor-in-Council. OSFI sent draft copies of the regulations, along with a supporting explanatory letter, to the various industry associations that represent the federal financial institutions. Following comments received from these associations, amendments were made to the proposed fees.

The amended Regulations were then published in the *Canada Gazette* to solicit further comments and also published in final form upon approval by the Governor-in-Council. The OSFI web site contains a link to the particular *Canada Gazette* edition that contains the final version of the Regulations.

At the time of implementation of the service charges and periodically since, OSFI reviewed the user fees charged by regulatory bodies in other countries for similar types of approvals, particularly the Office of the Comptroller of the Currency and the Federal Reserve Board in the United States and the Financial Services Authority in the United Kingdom, to ensure the fees charged in Canada are reasonable compared to other countries. In addition, OSFI has reviewed fees charged by other federal government departments such as Industry Canada, Canada Deposit Insurance Corporation and Canada Customs and Revenue Agency to ensure fees and/or rates are reasonable.

Dispute Resolution Mechanism

There is no formal dispute resolution mechanism in place related to OSFI's external charging. It is anticipated that such a process will be established during 2004 and it will be based on a process that OSFI has already established for late and erroneous filing penalties that it has authority to impose.

The process will permit institutions to appeal a charge within 30 days of its imposition by forwarding the appeal in writing to the attention of the Senior Director, Legislation and Approvals Division. The letter must state the reason why the specific charges should not be applicable and signed by an appropriate officer of the institution. The Legislation and Approvals Division will respond in writing within 30 days. If the decision is that the charge(s) should stand, the institution may request, within 30 days, that the Assistant Superintendent, Regulation Sector further review the decision. The decision of the Assistant Superintendent will be final.

Further information on External Charging can be found at the following web site:
<http://canadagazette.gc.ca/partII/2003/20030827/html/sor291-e.html>

ANNEX B – OTHER INFORMATION

Acts, Legislation and Regulations

Information on the Acts, Legislation and Regulations administered by or impacting OSFI can be found at the following web site.

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/eng/how/regulations/index.asp>

Reference

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada
255 Albert Street
16th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0H2
Telephone: (613) 990-7788
Fax: (613) 990-5591
Web Site: www.osfi-bsif.gc.ca

Publications available:

Please see OSFI Web Site www.osfi-bsif.gc.ca for details.

Lois et règlements

On trouvera à l'adresse suivante des renseignements complémentaires sur les lois et les règlements administrés par le BSIF ou ayant un impact sur ce dernier :

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/fra/reglementation/reglements/index.asp>

Renseignements

Bureau du surintendant des institutions financières du Canada

255, rue Albert

16^e étage

Ottawa (Ontario)

K1A 0H2

Téléphone : (613) 990-7788

Télécopieur : (613) 990-5591

Site Web : www.osfi-bsif.gc.ca

Publications disponibles :

Pour plus de précisions, voir le site Web du BSIF, à l'adresse www.osfi-bsif.gc.ca.

Puisque les frais de service imposés par le BSIF à l'égard de certaines demandes d'agrément sont prévus par règlement, toute modification de ces règlements nécessite la tenue de consultations avant que le gouverneur en conseil ne les sanctionne. Le BSIF a fait parvenir copie des projets de règlement, de même qu'une lettre explicative, aux diverses associations représentant les institutions financières fédérales. Les droits proposés ont été modifiés à la lumière des commentaires formulés par ces associations.

Les règlements modifiés ont ensuite été publiés dans la *Gazette du Canada* pour solliciter d'autres commentaires, puis publiés dans leur forme finale après avoir été approuvés par la gouverneure en conseil. Le site Web du BSIF renferme un lien donnant accès au numéro précis de la *Gazette du Canada* qui renferme la version finale des règlements.

Au moment de la mise en œuvre des frais de service, et périodiquement par la suite, le BSIF a examiné les droits d'utilisateurs exigés par les organismes de réglementation d'autres pays en contrepartie d'agréments de types similaires, plus particulièrement ceux de l'Office of the Comptroller of the Currency et du Federal Reserve Board des États-Unis, ainsi que de la Financial Services Authority du Royaume-Uni, pour faire en sorte que les droits exigés au Canada soient raisonnables par rapport à ceux en vigueur à l'étranger. Le BSIF a aussi examiné les frais imputés par d'autres ministères et organismes fédéraux, comme Industrie Canada, la Société d'assurance-dépôts du Canada et l'Agence des douanes et du revenu du Canada, pour s'assurer que les frais ou les taux soient raisonnables.

Mécanisme de règlement des différends

La facturation externe pratiquée par le BSIF n'est assujettie à aucun mécanisme formel de règlement des différends. On prévoit qu'un tel mécanisme sera mis sur pied en 2004 et reposera sur un processus institué par le BSIF à l'égard des pénalités pour production tardive et erronée qu'il est autorisé à imposer.

Ce processus permettra aux institutions de contester un droit dans les 30 jours de son imposition en soumettant une demande d'appel par écrit au directeur principal, Division de la législation et des approbations. La demande d'appel doit préciser la raison pour laquelle le droit en question ne devrait pas s'appliquer, et être signée par un agent approuvé de l'institution. La Division de la législation et des approbations répondra par écrit dans les 30 jours. Si le maintien des droits est décidé, l'institution pourra demander, dans les 30 jours, que le surintendant auxiliaire, Secteur de la réglementation, revoie la décision. La décision du surintendant auxiliaire sera finale.

On trouvera à l'adresse suivante des décisions sur la facturation externe : <http://canadagazette.gc.ca/partII/2003/20030827/html/sor291-f.html>

Activité assujettie	Revenus en 2004-2005 :	Agrement du ministre	1 596 000 \$	Agrement du surintendant	345 000 \$	Présomption d'agrement du surintendant	979 000 \$	Agrement par le ministre ou le surintendant selon les détails de l'opération	293 000 \$	Autres types d'agréments	209 000 \$	TOTAL des revenus	3 422 000 \$
Description:	Type de droit et fondement :	Service réglementaire (R)	Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières, paragraphe 23.1(2)	Règlement modifiant le Règlement de 2002 sur les droits à payer pour les services du Bureau du surintendant des institutions financières	Les droits seront majorés pour mieux refléter le coût de la prestation des divers agéments. Après examen des coûts du BSIF, il a été déterminé que le tarif horaire utilisé dans le calcul des droits selon le type d'agrement ne traduisait pas réellement le taux horaire moyen pour l'ensemble des intervenants participant à la prestation des services réglementaires.	Date d'entrée en vigueur :	Motif de la modification du droit et date d'entrée en vigueur :						

Facturation externe

Le BSIF recouvre ses coûts à même plusieurs sources. Les coûts liés à l'évaluation du risque et à l'intervention (surveillance), aux agréments et à l'élaboration de règles sont facturés aux institutions financières et aux régimes de retraite privés que le BSIF réglemente et surveille.

La répartition du coût des principales activités du BSIF au titre de la surveillance, du traitement des demandes d'agrément et de l'établissement des règles entre les institutions est établie de plusieurs manières. De façon générale, le système est conçu pour répartir les coûts entre les institutions selon le temps approximatif consacré à leur surveillance et à leur réglementation. C'est ainsi que les institutions bien gérées et moins à risque, de même que celles présentant moins de demandes d'agrément, assument une part plus modeste des coûts du BSIF.

Des droits d'utilisateur spécifiques s'appliquent à certaines demandes d'agrément. Les frais de service découlant des demandes d'agrément et de décisions ayant valeur de précédent sont établis en vertu de la législation régissant les institutions financières. Les lois précises qui régissent ces agréments et décisions sont la *Loi sur les banques*, la *Loi sur la société d'assurances*, la *Loi sur les sociétés de fiduciaire et de prêt* et la *Loi sur les associations coopératives de crédit*, ainsi que les règlements pertinents.

Il y a 52 types d'activités qui nécessitent l'agrément du surintendant, du ministre ou d'un autre niveau et qui entraînent aussi des frais de service précis. Ces types d'activités/d'agrément sont regroupées selon le niveau d'approbation sous cinq catégories dans le tableau ci-après.

Facturation externe – Revenus et coûts en 2004-2005

000 \$

Catégorie	Revenus	BSIF % du total des revenus du BSIF	Coût	% du total des coûts du BSIF	Produit net
Agrement du ministre	1 596	1,9	1 596	1,9	0
Agrement du surintendant	345	0,4	345	0,4	0
Présomption d'agrément par le surintendant	979	1,2	979	1,2	0
Présomption d'agrément par le ministre/supr.	293	0,3	293	0,3	0
Autres agréments	209	0,2	209	0,2	0
TOTAL	3 422	4,0	3 422	4,0	0

* selon les détails de l'opération

NOTA : Le montant de ces droits est inclus dans le total prévu des revenus disponibles au titre des cotisations et des droits d'utilisateur pour la réglementation et la surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés (B4 658 \$ figurant au tableau 2 de l'annexe A). Les autres types de revenus compris dans ce montant sont les cotisations des institutions financières, les droits de régime de retraite et les revenus découlant de protocoles d'entente avec des parties externes.

Autres tableaux

Principales initiatives réglementaires

Le tableau suivant résume les principales initiatives réglementaires prévues par le BSIF pour 2004-2007.

Réglement	Résultats prévus
<p><i>Réglement sur les pénalités monétaires (BSIF)</i></p> <p>Le régime des pénalités monétaires administratives est conçu pour renforcer le respect des lois régissant les institutions financières fédérales. Ce régime aidera le BSIF à s'acquitter de son mandat de protéger les droits et les intérêts des déposants, des souscripteurs et des créanciers des institutions financières fédérales.</p>	<p><i>Réglement sur les autres modes de publication</i></p> <p>Ce règlement permettra au BSIF de publier sa liste annuelle des comptes de dépôts inactifs depuis neuf ans sur Internet plutôt que dans la <i>Gazette du Canada</i>. Cela facilitera l'accès à l'information et réduira les coûts de publication du BSIF d'environ 100 000 \$ par année. Ces économies viendront réduire le montant des dépenses auxquelles l'industrie est tenue de cotiser.</p>
<p><i>Réglement sur l'actif (sociétés étrangères)</i></p> <p>Ce règlement sera modifié pour que l'actif des sociétés d'assurance-vie exploitant une succursale au Canada repose sur la valeur comptable déterminée en accord avec les principes comptables. Ce changement assurera l'uniformité dans l'évaluation du passif des polices au Canada et de l'actif qui sous-tend ce passif, de sorte que le BSIF sera mieux à même de veiller à ce que les sociétés étrangères d'assurance-vie actives au Canada maintiennent au pays un actif suffisant pour protéger les souscripteurs canadiens contre les pertes indues.</p>	<p><i>Branches d'assurance – Annexe</i></p> <p>Le nombre de branches d'assurance diminuera, passant de plus de 50 branches utilisées par les administrations fédérale, provinciales et territoriales à 17 branches harmonisées. En outre, la définition des branches sera harmonisée, ce qui allégera le fardeau administratif des assureurs et les coûts à la charge de ces derniers.</p>
<p><i>Réglement sur l'exclusion de la liste des filiales</i></p> <p>Ce règlement permettra aux institutions financières fédérales d'exclure certaines filiales de la liste de celles devant figurer dans leurs états annuels, et donc de la dresser d'une manière plus compatible avec les exigences des lois provinciales sur les valeurs mobilières, ce qui allégera le fardeau réglementaire.</p>	<p><i>Réglement sur la cotisation des sociétés de portefeuille</i></p> <p>Ce règlement prescrira dans quelle mesure et de quelle façon le surintendant peut réclamer une cotisation des sociétés de portefeuille bancaires et des sociétés de portefeuille d'assurances. Ces cotisations doivent refléter le coût annuel de la surveillance de ces entités et répartir ces coûts de manière équitable.</p>
<p><i>Réglement sur les limites relatives aux placements (banques)</i></p> <p>Ce règlement dispensera les banques à participation multiple dont les capitaux propres dépassent 1 milliard de dollars mais sans excéder 5 milliards de limites sur les placements dans des titres et des biens immobiliers. Cela uniformisera le régime des banques de grande et de moyenne taille à participation multiple, ce qui les assujettira au même régime concurrentiel.</p>	<p><i>Réglement de 1985 sur les normes de prestation de pension</i></p> <p>En vertu des modifications envisagées : 1) la disposition de la <i>Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension</i> ayant trait à la nullité des modifications serait mise en œuvre pour éviter qu'un régime puisse être bonifié alors que sa capitalisation est inférieure au niveau prescrit, à moins que des paiements compensatoires ne soient effectués; et 2) les répondants des régimes seraient tenus de capitaliser entièrement les prestations à la cessation du régime.</p>
<p><i>Autres initiatives réglementaires</i></p> <p>On pourrait adopter des dispositions réglementaires si les propositions du ministre des Finances en matière de gouvernance d'entreprise devaient nécessiter des modifications réglementaires à l'égard des états financiers, du rôle du vérificateur ou d'autres questions touchant le mandat prudentiel du BSIF.</p>	

Tableau 3 : Coût net des programmes pour l'exercice

(000 \$)	2004-2005	Total
Dépenses prévues nettes (total du Budget principal des dépenses plus ajustements selon le tableau de dépenses prévues)	712	
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>		
Vérification financière par le Bureau du vérificateur général	80	
<i>Moins : Revenus non disponibles</i>	0	
Coût net du programme pour 2004-2005	792	

sur plusieurs années au lieu d'être facturées dès l'année d'acquisition conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR).

Tableau 2 : Sources de revenus disponibles et non disponibles (Budget principal des dépenses de 2004-2005)

<i>Revenus disponibles</i>				
(000 \$)	Prévisions de revenus 2003-2004	Revenus prévus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007
Réglementation et surveillance des institutions financières et de régime de retraite privées				
Cotisations et droits d'utilisateur	65 496	79 122	79 722	79 722
Services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada				
Frais de service	4 595	3 476	3 586	3 586
Total des revenus disponibles	70 091	82 598	83 308	83 308

<i>Revenus non disponibles</i>				
(000 \$)	Prévisions de revenus 2003-2004	Revenus prévus 2004-2005	Revenus prévus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007
Réglementation et surveillance des institutions financières et de régime de retraite privées	0	0	0	0
Services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada	0	0	0	0
Total des revenus non disponibles	0	0	0	0
Total des revenus disponibles et non disponibles	70 091	82 598	83 308	83 308

Tableaux financiers

La présente section renferme certains tableaux financiers détaillant les revenus et les dépenses prévus du BSIF pour 2003-2004 et les trois exercices suivants. Les tableaux 1 à 3 sont conformes aux exigences de présentation du Conseil du Trésor et sont établis suivant la comptabilité de caisse. Les autres tableaux fournissent des renseignements complémentaires sur les initiatives de réglementation et la facturation externe.

L'augmentation des immobilisations en 2004-2005 et en 2005-2006 découle de deux grandes initiatives : 1) les projets d'optimisation des locaux à Toronto et à Ottawa; et 2) les projets de technologie habilitante visant à rehausser l'efficacité, et dont il est question relativement à la priorité n° 3 à la section 5.4.1. Comme nous l'avons déjà mentionné, le BSIF s'attend à ce que ses dépenses d'immobilisations soient plus élevées que prévu en raison de la modification de ses plans et calendriers de projets.

Tableau 1 : Sommaire des immobilisations par secteur d'activité (Budget principal des dépenses de 2004-2005)

	Prévisions de dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
(000 \$)				
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	825	4 830	4 243	4 243
Services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada	0	30	21	21
Total	825	4 860	4 264	4 264

Le tableau 2 indique les sources de revenus disponibles et non disponibles selon la comptabilité de caisse. Le BSIF recouvre ses coûts par le biais de cotisations et de droits d'utilisateur facturés selon la comptabilité d'exercice¹. Par conséquent, même si l'on prévoit que les dépenses augmenteront de 17 % en 2004-2005, la hausse prévue des cotisations sera de l'ordre de 6 %. Il en est ainsi parce que les immobilisations, qui interviennent pour la majeure partie de la hausse prévue des coûts du BSIF, sont amorties

¹ Les états financiers du BSIF sont établis selon les PCGR, vérifiés chaque année par le Bureau du vérificateur général et publiés dans le rapport annuel du BSIF. Les rapports annuels du BSIF se trouvent sur le site Web du BSIF, à l'adresse suivante : <http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/apropos/rapports/index.asp>

Dépenses prévues (Budget principal des dépenses de 2004-2005)

	Prévisions de dépenses	Dépenses prévues	Dépenses prévues	Dépenses prévues
(000 \$)	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	65 496	79 122	79 722	79 722
Services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada	5 307	4 188	4 298	4 298
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	70 803	83 310	84 020	84 020
Budget principal des dépenses non budgétaires (brut)	0	0	0	0
Moins : revenus disponibles	70 091	82 598	83 308	83 308
Total – Budget principal des dépenses	712	712	712	712
<i>Ajustements</i>	0	0	0	0
Dépenses prévues nettes	712	712	712	712
Moins : revenus non disponibles	0	0	0	0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	70	80	80	80
Coût net du programme	782	792	792	792
Équivalents temps plein	477	491	484	484

On trouvera des renseignements complémentaires sur le site Web du BSIF, à l'adresse

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/lra/apropos/organisation/index.asp>

Les tableaux qui suivent font état du total des dépenses prévues et de l'effectif du BSIF en équivalents temps plein (ETP) pour la période de planification de trois ans.

Reddition de comptes (Budget principal des dépenses de 2004-2005)

Secteur d'activité	Dépenses prévues 2004-2005 (000 \$)	2004-2005 (ETP)
1. Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés	79 122	464
2. Services actuariels et autres au gouvernement du Canada	4 1884	27

À la lumière des initiatives de gestion des dépenses que le gouvernement du Canada a annoncées en décembre 2003, le BSIF a procédé à l'examen complet de ses priorités stratégiques et s'emploie à restructurer ses méthodes administratives dans le but de devenir plus efficace et plus efficient. Il s'attend à ces exercices donnent lieu à deux écarts importants entre le Budget principal des dépenses déposé en décembre 2003, et son Budget de 2004-2005. Tout d'abord, les dépenses en cours seront moins élevées. Bien que le BSIF ait arrêté un plafond de 495 ETP en 2002 et que son Budget principal des dépenses prévoit que l'effectif devrait se rapprocher de ce niveau, il s'attend à ce que la restructuration des méthodes administratives permette de surseoir à la dotation de certains postes vacants. De même, les dépenses non salariales devraient se maintenir aux niveaux de 2003-2004. Deuxièmement, les dépenses d'immobilisations seront plus élevées que dans le tableau ci-dessous. Cela s'explique en grande partie par des changements quant aux hypothèses chronologiques des projets et par le report résultant, à 2004-2005, d'immobilisations prévues en 2003-2004. Voir l'annexe A : Tableaux, financiers et autres. Ces dépenses se rattachent aux investissements dans la technologie de l'information qui sont abordées à la Priorité 3 ainsi qu'à des investissements nécessaires en matière d'installations.

6.1 Notre effectif et notre milieu de travail

Au 1^{er} janvier 2004, le BSIF comptait 460 employés répartis entre ses bureaux d'Ottawa, de Montréal, de Toronto et de Vancouver.

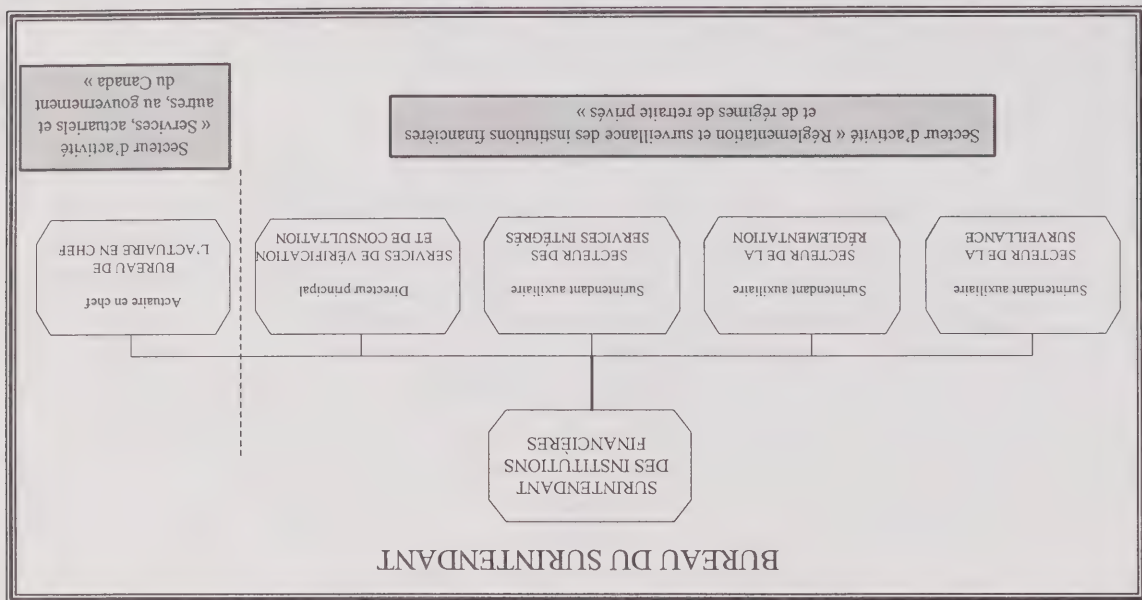
Notre travail exige l'effort et l'attention d'équipes multidisciplinaires s'occupant de recherches et d'analyses, d'activités juridiques et d'initiatives de communications. Il faut avoir, à parts égales, une vaste perspective et une expertise approfondie. Nous avons intégré l'excellence à notre culture en favorisant l'apprentissage permanent grâce au travail d'équipe, aux possibilités de formation et de perfectionnement professionnel et à la fourniture de technologies de pointe et du soutien à cet égard.

Même si notre travail porte principalement sur des questions financières, notre milieu de travail est unique et nous pouvons compter sur des personnes ayant une expérience et une expertise professionnelles des plus variées, et miser sur le talent de récents diplômés et de spécialistes chevronnés de l'industrie.

Structure de notre organisation

Au 1^{er} janvier 2004, le secteur d'activité « réglementation et surveillance » englobait trois secteurs (voir l'organigramme qui suit), chacun étant dirigé par un surintendant auxiliaire. Les fonctions de chaque secteur sont interdépendantes et contribuent à la réalisation des objectifs stratégiques de l'organisation.

Organigramme du BSIF au 1^{er} janvier 2004



Les changements apportés récemment au sein du gouvernement signifient que la reddition de comptes publique et la gestion des dépenses seront des éléments clés des objectifs de toute organisation. Le BSIF a mis l'accent sur la gestion des dépenses au cours des cinq dernières années en peaufinant ses processus de gestion financière. Il partage ses budgets avec les institutions qu'il réglemente et conserve chaque année un solde correspondant à 2 % de son budget. L'organisation n'a dépassé son budget qu'à une seule reprise au cours des cinq dernières années.

Comme l'indique le Budget de 2004, le BSIF passera en revue ses services intégrés, ses services administratifs et ses services de réglementation prudentielle, en collaboration avec la SADC, dans le but de cerner les chevauchements et les double-emplois et, le cas échéant, de réaliser des économies. Le BSIF continue d'améliorer et de peaufiner ses processus pour veiller à répondre aux attentes de ses intervenants.

Le BSIF a fait de la reddition de comptes publique et d'une meilleure gouvernance interne l'une de ses principales priorités pour l'année qui vient. Il continue de suivre le déroulement des initiatives du gouvernement du Canada. Bon nombre de ces dernières n'ont pas d'incidence sur le BSIF en raison de sa taille et de la nature de ses activités. C'est ainsi qu'il n'a pas eu à participer à l'examen horizontal ou vertical des dépenses et de la gestion. Au cours de la prochaine année, le BSIF poursuivra ses activités dans le cadre des initiatives de la fonction moderne de contrôle et de Gouvernement en direct.

Fonction moderne de contrôle

En 2003-2004, le BSIF a terminé l'évaluation requise de ses capacités, et il élabore à l'heure actuelle un plan d'action pour donner suite aux résultats de cette évaluation. Une fois son plan d'action achevé et approuvé, le BSIF le communiquera par le biais de son site Web. Le plan intégrera les nombreuses initiatives que le BSIF mène déjà et qui rejoignent les principes d'une fonction moderne de contrôle. Le BSIF a terminé une évaluation de haut niveau de la gestion du risque d'entreprise (GRE) et en a intégré les résultats à son processus de planification. Au cours de la période de planification, il produira des évaluations plus détaillées de la GRE à l'échelle de l'organisation, en plus de renforcer sa fonction de vérification interne.

Gouvernement en direct

Le BSIF a entrepris de remanier son site Web. À cet égard, il instaurera notamment un système de gestion du contenu pour automatiser dans une certaine mesure la tenue à jour du site et réaliser d'autres gains d'efficacité. Les exigences propres à la normalisation des sites Internet du gouvernement du Canada continueront de retenir l'attention. Le projet devrait être terminé au cours du dernier trimestre de 2004.

5.4.2 Objectif stratégique – Confiance du public dans le système canadien de revenu de retraite

Priorité n° 1	
Améliorer constamment la valeur des rapports actuariels et les liens avec les principaux partenaires et intervenants pour assurer la prestation de conseils d'expert en temps opportun aux responsables du RPC et d'autres programmes gouvernementaux	
Description	
<p>Cette priorité se rapporte au BAC et à son rôle dans la prestation de services actuariels en marge du RPC et d'autres programmes gouvernementaux. Le BAC cherchera des façons d'améliorer la prestation de ses services à ses clients en mettant en œuvre les recommandations découlant d'examen indépendants par les pairs, en améliorant les techniques d'évaluation, en organisant des colloques pour élargir les sources de conseils, et en participant aux travaux de divers comités.</p>	
Justification	
<p>Les Canadiens s'attendent à ce que les décideurs disposent d'une information hautement intégrée et exacte lorsqu'ils prennent des décisions ayant trait à leur bien-être.</p>	
Résultats escomptés	
Avantages pour le BSIF	<p>i) l'acquisition de connaissances et de techniques pour améliorer les méthodes d'évaluation</p> <p>ii) l'accès à des renseignements supplémentaires auprès de sources de conseils et de comités</p> <p>iii) l'amélioration de la prestation de services grâce à de meilleures communications et à la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen par les pairs</p>
Avantages pour les Canadiens	<p>i) les rapports actuariels font généralement partie intégrante d'un processus décisionnel plus large, et le dépôt en temps opportun de ces rapports fait en sorte que les décideurs disposent d'une information adéquate</p>
Mécanismes de supervision	
<ul style="list-style-type: none"> Examen réalisés par le Groupe d'examen actuariel du RPC Examen réalisés par le Bureau du vérificateur général à l'égard des régimes de pension du secteur public 	
Affectation des ressources	
<p>Dépenses prévues 2004-2005</p> <p>4,2 M\$</p> <p>ETP 2004-2005</p> <p>27</p>	<p>Dépenses prévues 2005-2006</p> <p>4,3 M\$</p> <p>ETP 2005-2006</p> <p>27</p>
<p>Dépenses prévues 2006-2007</p> <p>4,3 M\$</p> <p>ETP 2006-2007</p> <p>27</p>	

Changements par rapport au RPP précédent

Le BSIF continue de mettre l'accent sur la gouvernance interne, la gestion du risque d'entreprise et son programme de mesure du rendement alors qu'il cherche à être plus efficace. De nombreux changements ont été apportés au RPP de cette année pour refléter les efforts déployés par le BSIF afin d'y intégrer les résultats de ces efforts et de mieux décrire les résultats stratégiques et les priorités de l'organisation pour contribuer à ces résultats. À mesure que le BSIF continue de s'améliorer et d'évoluer dans ces domaines, il s'efforcera d'intégrer les résultats de ces efforts à ses RPP annuels.

Priorité n° 4		Améliorer constamment les éléments clés des processus et des capacités du BSIF au plan des ressources humaines	
Description		<p>Cette priorité met l'accent sur l'amélioration des processus administratifs nécessaires pour attirer, former et maintenir en poste le personnel ayant les compétences clés dont le BSIF a besoin pour s'acquitter de son mandat et pour veiller à ce que ces compétences soient déployées de manière efficace et récompensées de façon appropriée.</p> <p>Justification</p> <p>La meilleure façon de faire en sorte que le BSIF s'acquitter de son mandat consiste à veiller à ce que ses employés aient l'occasion d'améliorer leurs compétences et disposent de l'information et des outils nécessaires pour faire le travail. Des améliorations sont constamment nécessaires pour que le BSIF puisse répondre à une demande croissante sans devoir dépasser son effectif cible.</p> <p>Résultats escomptés</p>	
Avantages pour le BSIF		<p>Les avantages pour le BSIF comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) des gains de productivité ii) l'accès en temps opportun aux compétences nécessaires pour répondre aux besoins changeants de l'industrie iii) maintien en poste des gens ayant des compétences clés 	
Avantages pour les Canadiens		<p>Les avantages pour les Canadiens comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) le soutien des initiatives relevant d'autres activités et secteurs opérationnels du BSIF, contribuant ainsi à la réalisation de principaux objectifs stratégiques du BSIF : confiance du public et protection contre les pertes indues 	
Mécanismes de supervision		<ul style="list-style-type: none"> • Évaluation en fin d'année de la mesure dans laquelle le BSIF a terminé la mise en œuvre et l'exécution du cadre des compétences • Évaluation périodique de la mesure dans laquelle le BSIF a apporté des améliorations à son Programme de gestion du rendement grâce à 1) l'intégration des compétences; et 2) la mesure dans laquelle les engagements individuels à l'égard des deux reflètent les stratégies du BSIF • Évaluation en fin d'année de la mesure dans laquelle le BSIF a mis en œuvre un plan de relève formel • Sondages périodiques sur la satisfaction des employés • Rapports annuels sur les mécanismes de dotation et sur les motifs des départs volontaires 	
Affectation des ressources		Dépenses prévues 2004-2005 3,5 M\$	ETP 2004-2005 19
		Dépenses prévues 2005-2006 3,2 M\$	ETP 2005-2006 19
		Dépenses prévues 2006-2007 3,2 M\$	ETP 2006-2007 19

Priorité n° 3	
Cibler l'amélioration des processus administratifs par la mise à niveau des technologies habilitantes, des stratégies de gestion de l'information et de l'infrastructure de la technologie de l'information	
Description	
<p>Cette priorité cible le renforcement de la capacité du BSIF de rationaliser les processus touchant la surveillance, la collecte de données, la gestion des documents et les rapports externes en utilisant la technologie de l'information pour accroître l'efficacité et l'efficience. Cela comprend notamment la mise en œuvre projetée d'un réseau en ligne de mise en commun de l'information avec les institutions financières, en collaboration avec la SADC. Ces initiatives doivent toujours tenir compte du besoin d'assurer la sécurité d'une bonne partie de l'information que traite le BSIF.</p>	
Justification	
<p>À l'ère du « plus, mieux, plus vite », le BSIF doit utiliser la technologie pour accroître l'efficience de ses processus et pour s'assurer d'avoir accès à l'information nécessaire pour mieux cerner les situations à problème et les autres tendances dans le secteur des services financiers. Cela permettra en outre de produire des rapports adéquats pour répondre aux exigences de plus en plus strictes en matière d'examen et de gouvernance.</p>	
Résultats escomptés	
<p>Avantages pour le BSIF</p> <ul style="list-style-type: none"> i) la collecte et la mise en commun efficaces des données ii) la rationalisation des processus iii) la réduction des frais de stockage des données iv) une meilleure gestion des documents <p>Avantages pour les Canadiens</p> <ul style="list-style-type: none"> i) la capacité pour les secteurs opérationnels et les activités du BSIF de jouer leurs rôles, à l'appui des principaux résultats stratégiques du BSIF, à savoir la confiance du public et la protection contre les pertes indues ii) la réduction des coûts de conformité pour les institutions et les régimes de retraite privés grâce à la normalisation (p. ex., pour la saisie des données) iii) un meilleur accès au BSIF par le biais d'un site Web amélioré 	
Mécanismes de supervision	
<ul style="list-style-type: none"> ● Évaluation en fin d'année de la mesure dans laquelle le Plan stratégique de GI-TI du BSIF a été exécuté conformément à certains délais et aux attentes quant aux retombées (c.-à-d., les éléments du Plan ont-ils été mis en œuvre comme prévu?) ● Rétroaction périodique provenant des sondages menés auprès des employés sur l'efficacité du BSIF à cet égard (dans le but d'améliorer constamment les cotes) ● Évaluation en fin d'année du nombre de processus rationalisés et des répercussions anticipées ● Évaluation en fin d'année de l'efficacité de la mise en œuvre du Système de gestion des documents électroniques (SGDE) du BSIF pour ce qui est de réaliser les objectifs prévus de cette initiative ● Évaluation en fin d'année de la mise en œuvre du Système de suivi du workflow des principaux programmes de surveillance (SSWPPS) pour déterminer si les objectifs des initiatives ont été réalisés comme prévu ● Rétroaction externe, sélective et ciblée pour évaluer les niveaux de succès 	
Affectation des ressources	
<p>Dépenses prévues 2004-2005</p> <p>ETP 2004-2005</p> <p>9,4 M\$</p>	<p>Dépenses prévues 2005-2006</p> <p>ETP 2005-2006</p> <p>7,4 M\$</p>
<p>Dépenses prévues 2006-2007</p> <p>ETP 2006-2007</p> <p>7,4 M\$</p>	<p>Dépenses prévues 2006-2007</p> <p>ETP 2006-2007</p> <p>28</p>

Priorité n° 2		
Description		
<p>Ajuster les règles ayant une incidence sur les institutions financières fédérales et les régimes de retraite de façon ciblée pour composer avec l'évolution des risques et des conditions économiques et d'autres changements importants qui rendent nécessaire l'amélioration des règlements et des lignes directrices</p>		
Justification		
<p>Il faut constamment veiller à ce que les règles canadiennes permettent de soutenir la concurrence internationale et contribuent à assujettir les institutions financières canadiennes à des règles du jeu équitables face à leurs concurrents étrangers. La mise en forme finale de l'Accord de Bâle en 2004, les questions touchant la gouvernance d'entreprise et l'internationalisation accrue des institutions financières justifient également l'ajustement des règles.</p>		
Résultats escomptés		
<p>Avantages pour le BSIF</p> <p>i) des gains d'efficacité pour l'organisation ii) des améliorations des règles qui permettront aux institutions de mieux comprendre les attentes du BSIF et de s'y conformer davantage</p> <p>Avantages pour les Canadiens</p> <p>i) la sûreté et la solidité accrues du système financier ii) la promotion de règles du jeu plus uniformes pour les institutions</p>		
Mécanismes de supervision		
<ul style="list-style-type: none"> ● Évaluation en fin d'année de la mesure dans laquelle le BSIF a examiné les règles et les a ajustées au besoin ● Évaluation rétrospective ciblée des ajustements des règles pour déterminer si les résultats escomptés ont été obtenus (p. ex., la prudence et le besoin de soutenir la concurrence sont bien équilibrés) ● Le processus d'élaboration et d'ajustement des règles est uniforme, analytique et consultatif ● Rétroaction périodique des intervenants et évaluation par les pairs de la mesure dans laquelle le BSIF a examiné les changements dans le secteur des services financiers, les approches de réglementation d'autres administrations et la rétroaction des intervenants pour cerner et évaluer les ajustements possibles à d'autres règles 		
Affectation des ressources		
<p>Dépenses prévues 2004-2005</p> <p>9,2 M\$</p> <p>ETP 2004-2005</p> <p>53</p>	<p>Dépenses prévues 2005-2006</p> <p>9,0 M\$</p> <p>ETP 2005-2006</p> <p>51</p>	<p>Dépenses prévues 2006-2007</p> <p>9,0 M\$</p> <p>ETP 2006-2007</p> <p>51</p>

5.4.1 Objectif stratégique – Confiance du public dans le système financier et protection contre les pertes indues

Priorité n° 1	
Continuer de cerner de façon efficace le risque et d'intervenir en temps opportun auprès des institutions financières et des régimes de retraite, en plus de recenser de façon continue et d'apporter certaines améliorations des processus, des pratiques et des outils de surveillance et de réglementation	
Description	
<p>Cette priorité englobe les attributions permanentes du BSIF en ce qui touche les processus et les pratiques de surveillance. Le BSIF doit se tenir au fait des questions sectorielles et remanier ses processus et pratiques pour relever adéquatement ces défis particuliers.</p>	
Justification	
<p>Cette priorité découle d'un accroissement du nombre d'institutions et de régimes de retraite réellement ou potentiellement à problème, de la complexité croissante des entités avec lesquelles traite le BSIF et de l'impact des éléments stratégiques comme l'Accord de Bâle (dont la mise en œuvre devrait être terminée en 2006).</p>	
Résultats escomptés	
<p>Avantages pour le BSIF</p> <p>Les avantages pour le BSIF comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) une utilisation plus efficace des ressources ii) une coopération accrue avec d'autres organisations internationales iii) des processus et des pratiques de surveillance plus efficaces 	<p>Avantages pour les Canadiens</p> <p>Les avantages pour les Canadiens comprennent :</p> <ul style="list-style-type: none"> i) une utilisation plus efficace des outils et des gains d'efficacité permettront d'insister davantage sur les activités « à valeur ajoutée », ce qui se traduira par un processus d'intervention plus efficace et, à terme, par une meilleure protection des souscripteurs, des déposants et des créanciers.
Mécanismes de supervision	
<ul style="list-style-type: none"> • Supervision interne continue des résultats obtenus à l'égard de certaines institutions et de certains régimes de retraite privés à problème • Achèvement de rétrospectives sur les situations problématiques et les crises pour évaluer dans quelle mesure le BSIF aborde les questions de façon efficace, et recensement des leçons apprises et des améliorations possibles • Rétroaction périodique des intervenants, et évaluation périodique par les pairs, de la qualité et de l'efficacité du processus d'examen de la surveillance du BSIF 	
Affectation des ressources	
<p>Dépenses prévues 2004-2005</p> <p>37,6 M\$</p> <p>ETP 2004-2005</p> <p>245</p>	<p>Dépenses prévues 2005-2006</p> <p>36,4 M\$</p> <p>ETP 2005-2006</p> <p>248</p>
<p>Dépenses prévues 2006-2007</p> <p>36,4 M\$</p> <p>ETP 2006-2007</p> <p>248</p>	

Pour surveiller l'état d'avancement des objectifs stratégiques eux-mêmes, le BSIF utilise divers types de mesures du rendement, y compris des évaluations indépendantes (sondages publics), des examens par les pairs et des résultats réels touchant la prévention des pertes indues. Voici des exemples de mesures du rendement :

- niveau de confiance dans les fonds placés auprès des institutions financières;
- solidité générale des banques;
- nombre de fermetures involontaires d'institutions financières effectuées par le BSIF et pertes associées à ces fermetures;
- nombre de cessations involontaires de régimes de retraite privés avec perte de prestations.

Ces types de mécanismes de surveillance ne sont pas liés à chaque priorité dont il est question à la section 5.4 ci-après puisque les activités permanentes du BSIF et les priorités énumérées ci-dessous doivent être prises de façon globale pour examiner l'impact sur les objectifs stratégiques de l'organisation. Il faut aussi reconnaître que le rendement du BSIF n'est pas le seul facteur à influencer sur ses objectifs stratégiques et sur les mesures du rendement qui précèdent. En effet, il y a de nombreux autres facteurs et intervenants dont l'intervention ou l'inaction a une incidence marquée sur les résultats stratégiques et, par conséquent, sur ces mesures du rendement. Toutefois, le BSIF continue de surveiller l'information de cette nature pour veiller à bien comprendre l'état d'avancement de ses principaux objectifs stratégiques et, si possible, mieux saisir comment il peut lui-même contribuer d'y contribuer.

5.4 Détails

Les tableaux qui suivent fournissent des précisions au sujet de chacune des priorités du BSIF pour 2004-2005 qui sont résumées à la section 5.2. Les mécanismes de surveillance du rendement dont il est question plus loin sont dérivés de diverses consultations auprès du public et de l'industrie menées par le BSIF, de renseignements internes sur les activités du BSIF, d'évaluations par les pairs et d'autres sources. Dans certains cas, il est impossible d'obtenir de l'information directe sur la contribution du BSIF à un objectif donné. Dans ce cas, le BSIF surveille périodiquement l'objectif en question et emploie plusieurs approches indirectes pour évaluer son rendement.

RÉSUMÉ

Objectif stratégique	Priorités	Ressources correspondantes (Total pour les années 2005 à 2007)	Type de priorité (antérieure, permanente ou nouvelle)
Confiance du public dans le système financier et protection contre les pertes indues	(i) Continuer de cerner de façon efficace le risque et d'intervenir en temps opportun auprès des institutions financières et des régimes de retraite, en plus de recenser de façon continue et d'apporter certaines améliorations des processus, des pratiques et des outils de surveillance et de réglementation		Permanente
	(ii) Ajuster les règles ayant une incidence sur les institutions financières fédérales et les régimes de retraite de façon ciblée pour composer avec l'évolution des risques et des conditions économiques et d'autres changements importants qui rendent nécessaire l'amélioration des règlements et des lignes directrices	27,1 M\$	Permanente
	(iii) Cibler l'amélioration des processus administratifs par la mise à niveau des technologies habilitantes, des stratégies de gestion de l'information et de l'infrastructure de la technologie de l'information	24,2 M\$	Antérieure
	(iv) Améliorer constamment les éléments clés des processus et des capacités du BSIF au plan des ressources humaines	9,9 M\$	Permanente
	(i) Améliorer constamment la valeur des rapports actuariels et les liens avec les principaux partenaires et intervenants pour assurer la prestation de conseils d'expert en temps opportun aux responsables du RPC et d'autres programmes gouvernementaux.	12,8 M\$	Permanente
Confiance du public dans le système canadien de revenu de retraite	Activités permanentes	74,0 M\$	Permanente

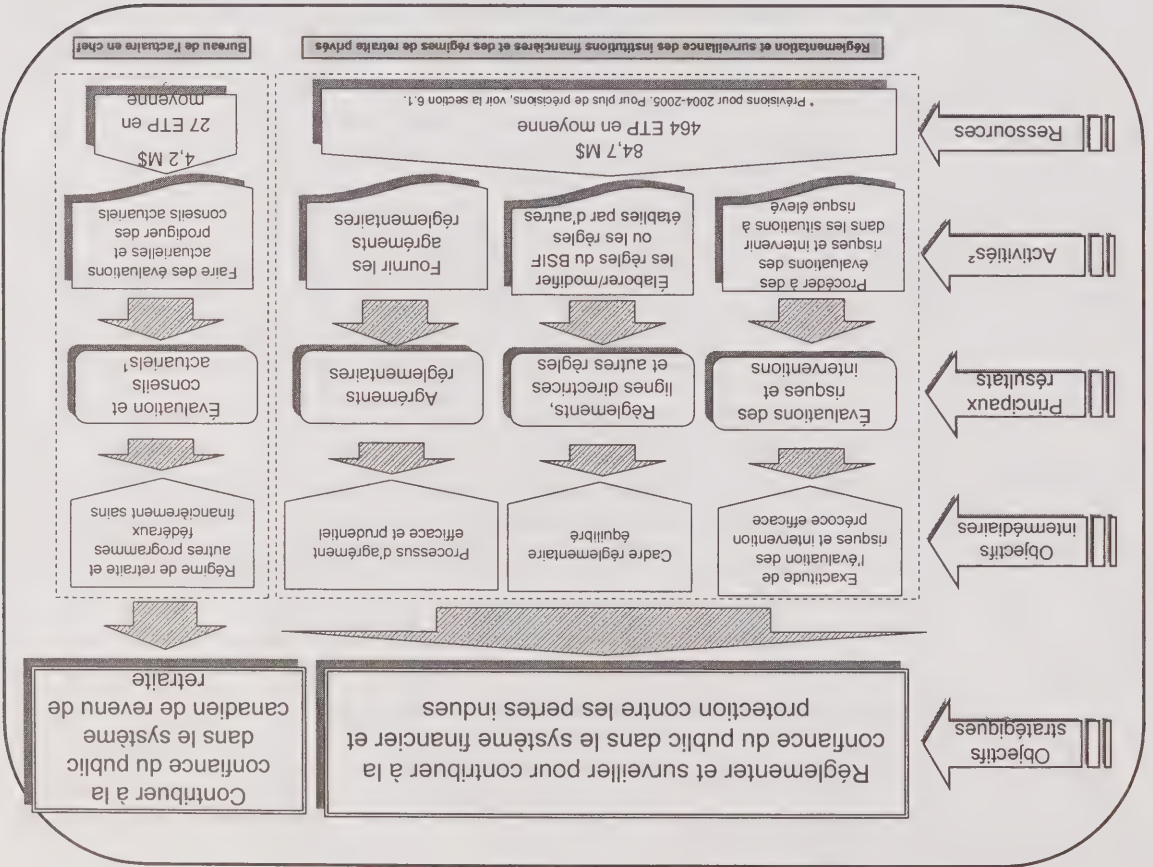
NOTA : La répartition des ressources du BSIF a été mise à jour depuis le dépôt du Budget principal des dépenses de 2004-2005. Les chiffres indiqués ici sont des estimations fondées sur les orientations prévues de certaines divisions et sont sujets à changement.

5.3 Mécanismes de surveillance – Objectifs stratégiques

Pour surveiller et évaluer l'impact des priorités susmentionnées sur ses objectifs stratégiques, le BSIF recourt à des données et à de l'information sur la mesure du rendement. Pour chacune des priorités susmentionnées, les types de mécanismes de surveillance à employer sont indiqués à la section 5.4 ci-après.

Outre les priorités spécifiques dont traite ce document, le BSIF contribue à la réalisation de ses deux objectifs stratégiques au moyen de ses activités permanentes de surveillance, de ses mécanismes d'agrément et d'établissement des règles, de même qu'au moyen des services actuariels fournis au gouvernement du Canada. Le tableau qui suit énonce les grandes priorités supplémentaires auxquelles le BSIF donnera suite pendant les trois prochaines années relativement à ces activités permanentes et à ses objectifs stratégiques.

- 1 Régime de pensions du Canada, Programme de la sécurité de la vieillesse, Programme de prêts aux étudiants du Canada et divers régimes publics de pension et de prestations.
2 Ces activités sont appuyées par les activités à l'échelle de l'organisation.



Le diagramme suivant montre comment les ressources du BSIF sont affectées à ses principales activités, les résultats produits par chaque activité et leurs liens avec les objectifs stratégiques.

est réalisée par le BSIF à la fois directement et par le biais de sa participation aux activités du Centre de leadership international pour la surveillance du secteur financier, de Toronto, que parraine le gouvernement.

2. Services actuariels au gouvernement du Canada

Le BAC fournit des services actuariels au gouvernement du Canada relativement à divers programmes.

Par exemple, le BAC assure l'estimation des dépenses, des revenus et des passifs à long terme du RPC et des régimes de pension et d'assurance du secteur public fédéral. En vertu de la loi, le BAC doit préparer des rapports actuariels sur la situation financière de ces régimes aux fins de dépôt au Parlement. Il procède en outre à l'examen actuariel du Programme de prêts aux étudiants du Canada en évaluant son portefeuille de prêts et les coûts à long terme de ce programme.

Chaque fois que le Parlement est saisi d'un projet de loi ayant d'importantes répercussions sur la situation financière d'un régime de pension public à l'égard duquel la loi confère des attributions à l'actuaire en chef, le BAC doit soumettre un rapport actuariel au ministre intéressé.

Ce volet des activités du BSIF est financé en partie par des crédits parlementaires relativement aux services fournis par le BAC au gouvernement du Canada.

5.2 Résumé

Comme on l'a vu à la section 3.3, les activités du BSIF qui visent à contribuer à la confiance du public dans la sûreté et la solidité du système financier canadien sont au cœur de son mandat et jouent un rôle clé dans sa contribution au bien-être des Canadiens et des Canadiennes et au bon fonctionnement du système financier et du système de revenu de retraite du Canada. En ce qui touche les institutions financières et les régimes de retraite privés, nous nous acquittons de cette tâche en réglementant et en surveillant leurs activités de façon à protéger les Canadiens contre les pertes indues. Pour y parvenir, nous procédons notamment à l'évaluation des risques systémiques, nous promouvons des pratiques commerciales et financières saines en diffusant des règles et des consignes appropriées, en cernant les risques et les tendances propres à une institution et en intervenant en temps opportun pour minimiser les pertes pour les souscripteurs, les déposants, les créanciers et les participants des régimes de retraite privés.

Dans le cas des régimes de pension publics, les activités du BAC contribuent à la confiance dans le système de revenu de retraite en générant des renseignements exacts et à jour sur la situation de ces mécanismes et sur les options qu'examinent les décideurs.

5.1 Nos principales activités

Le BSIF cherche à s'acquitter de son mandat par l'intermédiaire de deux principaux secteurs d'activité permanents.

1. Réglementation et surveillance des institutions financières et des régimes de retraite privés

Ce secteur d'activité est au cœur de notre mandat de protéger les droits et les intérêts des déposants, des créanciers, des souscripteurs et des participants des régimes de retraite privés. Il englobe les activités suivantes :

- l'établissement de règles, qui permet au BSIF de communiquer ses attentes par le biais de règles et de consignes propres à l'application de pratiques sûres et saines à l'échelle de l'industrie, de même que la participation à l'élaboration de règles et de consignes émanant d'organismes internationaux pertinents;
- la surveillance, qui permet au BSIF d'évaluer les risques qui pèsent sur les institutions financières et les régimes de retraite privés de manière à pouvoir intervenir au besoin en temps opportun;
- l'agrément de certains types d'opérations effectuées par les institutions financières réglementées, du fait que le BSIF est chargé d'administrer diverses lois régissant les institutions financières.

En accord avec son mandat, le BSIF convient que les institutions doivent pouvoir livrer une concurrence efficace. Par conséquent, pour planifier ses stratégies et résultats, il doit maintenir un juste équilibre entre l'objectif de promouvoir la prudence et le besoin pour les institutions financières de prendre des risques raisonnables pour être concurrentielles et prospères.

Ce volet des activités du BSIF est financé par des cotisations perçues auprès des institutions financières et par un régime modifié de l'utilisateur payeur qui s'applique à certains services.

Un volet distinct de ce secteur d'activité a trait au soutien du BSIF à l'égard des initiatives du gouvernement du Canada pour aider les économies de marché émergentes à renforcer leurs systèmes de réglementation et de surveillance. Cette activité, qui est financée en bonne partie par le gouvernement du Canada plutôt que par les institutions réglementées,

accroître l'efficacité, réduisant ainsi les coûts de conformité pour les institutions financières réglementées.

Le BSIF doit absolument continuer d'attirer et de maintenir en poste les ressources humaines de talent dont il a besoin pour s'acquitter pleinement de son mandat. À défaut, il pourrait lui être difficile de surveiller efficacement les institutions financières et les régimes de retraite privés. Or, les compétences dont il a besoin sont très recherchées de nos jours. Le BSIF doit donc demeurer concurrentiel sur le marché du travail et continuer de privilégier l'amélioration des compétences de ses employés pour renforcer ses ressources humaines.

Le BSIF a fait des progrès pour s'acquitter de ses attributions. Il y a place à l'amélioration, et nous continuerons de faire évoluer le cadre de nos attributions.

4.2 Nos partenaires

D'autres ministères et organismes partenaires travaillent aussi à promouvoir la confiance dans le système financier canadien. Ensemble, ces organisations constituent le réseau canadien des organismes de réglementation et de surveillance des institutions financières et une source d'assurance-dépôts.

Au nombre des partenaires fédéraux, citons le ministère des Finances (<http://www.fin.gc.ca>), la Banque du Canada (<http://www.bank-banque-canada.ca>), la Société d'assurance-dépôts du Canada (<http://www.cdsc.ca>), l'Agence de la conservation en matière financière du Canada (<http://www.fcac-acfc.gc.ca>) et le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (<http://www.fintrac.gc.ca>).

En outre, le BSIF collabore avec les organismes provinciaux et territoriaux de surveillance et de réglementation, des organismes et des associations du secteur privé, de même que divers organismes de normalisation des domaines de la comptabilité et de la vérification. Il participe également aux travaux de certaines organisations internationales comme le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (http://www.osfi-bsif.gc.ca/tra/enjeux/basel_f.asp) et l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (<http://www.iaisweb.org>).

Certaines initiatives stratégiques intérieures et internationales poseront également des défis pour le BSIF au cours de la période de planification.

Par exemple, le BSIF doit continuer d'élaborer ou de modifier les règles pour les tenir à jour et veiller à ce que les institutions financières canadiennes soient assujetties à des règles du jeu équitables face à leurs concurrents sur la scène internationale. Divers aspects des règles sur le capital constitueront la question la plus épineuse pour le BSIF à cet égard au cours des trois prochaines années. L'organisation devra notamment continuer de cibler l'élaboration et la mise en œuvre du nouvel Accord de Bâle sur les fonds propres à l'intention des institutions de dépôts. Le BSIF devra mettre en œuvre le nouveau système au Canada et cerner toutes les répercussions de l'Accord sur ses méthodes de surveillance et sur ses relations avec les autres organismes de réglementation à l'échelle nationale et internationale. Certains changements pourraient aussi être apportés aux règles sur le capital des assureurs, et le BSIF surveillera l'impact des nouvelles règles adoptées récemment sur le capital des assureurs multirisques. Des changements des règles comptables pourraient aussi nécessiter la révision des règles du BSIF sur le capital.

Les fortes pressions en faveur d'un resserrement des pratiques de gouvernance des institutions ont entraîné certains changements au Canada, y compris la création du Conseil canadien sur la reddition de comptes, en 2002. Le Conseil surveillera le contrôle de la qualité de la vérification des sociétés publiques du pays. Le gouvernement fédéral pourrait aussi envisager de modifier les dispositions sur la gouvernance des entreprises contenues dans les lois régissant les institutions financières fédérales et dans la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Ayant publié sa propre ligne directrice sur la gouvernance d'entreprise, le BSIF insiste davantage sur la gouvernance des institutions qu'il réglemente.

En outre, la gestion du risque de réputation importe de plus en plus aux institutions financières, notamment sous l'angle de leur participation à des opérations structurées complexes et du respect de la réglementation de diverses administrations régissant la conduite sur les marchés. Le BSIF songe à élaborer des consignes sur la gestion du risque de réputation.

4.1.4 Efficience, efficacité et reddition de comptes

De nos jours, les entités comme le BSIF doivent constamment peaufiner leurs processus administratifs, leurs compétences technologiques et le perfectionnement de leurs ressources humaines. Les intervenants du BSIF s'attendent systématiquement à ce que ce dernier s'acquitte de ses fonctions de la manière la plus efficiente et la plus rentable possible. Grâce à des investissements dans la technologie de l'information et à des améliorations connexes de ses processus administratifs, le BSIF continuera de privilégier cette question. Cela permettra aussi de rationaliser la collecte des données et d'en

problèmes financiers qu'éprouvent les répondants de ces régimes, problèmes dont le règlement continuera de nécessiter une attention marquée. Certaines de ces entités ont posé des défis particuliers lorsqu'il s'agissait de déterminer le moment et la façon d'intervenir de manière efficace.

Il demeurera prioritaire pour le BSIF de cerner efficacement les risques actuels et futurs qui pèsent sur les institutions financières et les régimes de retraite privés qu'il réglemente. À cet égard, des ajustements limités et spécifiques des consignes destinées aux institutions financières et des règles qui s'appliquent aux régimes de retraite privés sont prévus. Les améliorations constantes au sein du BSIF, compte tenu des défis persistants attribuables à la complexité croissante de la structure et des activités des institutions, constituent une priorité clé.

En outre, le BAC, qui s'acquitte de responsabilités légèrement différentes envers les Canadiens et les Canadiennes, surveille et signale les risques démographiques et économiques prospectifs par le dépôt de rapports actuariels législatifs, ce qui aide nettement les parlementaires à prendre des décisions éclairées. De plus, en fournissant des conseils actuariels avisés, le BAC aide à faire en sorte que le public ait confiance dans le système canadien de revenu de retraite.

4.1.2 Considérations internationales

L'envergure internationale de divers changements influant sur les institutions financières se répercute également sur les plans et les priorités du BSIF.

De nos jours, les grandes institutions financières canadiennes sont de plus en plus actives sur la scène internationale. Les changements qui surviennent à l'étranger ont aussi une incidence sur les activités des institutions étrangères au Canada et pèsent de façon marquée sur la portée des activités et des règles du BSIF. Il en résulte une participation continue et ciblée à des tribunes internationales, des efforts visant à faire en sorte que notre cadre de surveillance demeure adéquat, et le maintien ou le renforcement des liens avec d'autres organismes de réglementation à mesure qu'il devient plus important pour les instances de réglementation du globe de collaborer davantage entre eux.

L'impact des exigences réglementaires sur la compétitivité internationale des institutions financières est aussi plus significatif. Il faut donc une connaissance appropriée des marchés financiers et la capacité de déterminer l'ampleur du recours aux organismes étrangers de surveillance et celle des travaux directs de surveillance à l'étranger que le BSIF doit effectuer lui-même.

De plus, les activités de LRPC/FAT occupent une place beaucoup plus importante ces dernières années, au Canada comme à l'étranger. Le BSIF continue de jouer un rôle dans ce domaine, de concert avec d'autres ministères et organismes fédéraux. Il a fait d'importants progrès pour atténuer les risques à cet égard et continuera de mettre l'accent sur l'intégrité des systèmes de contrôle des institutions en ce qui touche la LRPC/FAT.

4.1 Contexte de planification du BSIF

À l'heure actuelle, quatre grands volets influencent le contexte dans lequel le BSIF élabore ses plans et priorités. L'évolution de chacun de ces volets, les différents risques qu'ils posent et les priorités qui en découlent pour le BSIF sont abordés ci-après.

4.1.1 Contexte économique

Le climat des affaires et les conditions des marchés financiers au Canada et sur la scène internationale ont un impact marqué sur le rendement des institutions financières et des régimes de retraite privés. Par conséquent, ils influent de façon marquée sur les plans et les priorités du BSIF, de même que sur son processus décisionnel.

Même si l'économie canadienne a été moins vigoureuse que prévu en 2003, les perspectives semblent plus encourageantes. Les dépenses de consommation devraient rester élevées compte tenu du maintien de taux d'intérêt bas et d'une solide progression des revenus. Les investissements des entreprises s'accroissent également à mesure que les résultats de ces dernières s'améliorent et que les niveaux des stocks s'approchent des planchers historiques. La qualité du crédit est également en hausse. À court terme, les conditions économiques aux États-Unis — le moteur de la reprise économique mondiale — s'améliorent. Toutefois, dans un monde caractérisé par l'interconnexion des institutions et des services financiers, les sources d'incertitude sont omniprésentes.

L'un des plus grands risques de portée générale pesant sur le BSIF est que les ralentissements économiques et la faiblesse et la volatilité des marchés financiers peuvent nuire au fonctionnement des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux. Une reprise économique hésitante aux États-Unis ou au Canada, la nervosité des marchés financiers et l'incertitude du contexte géopolitique posent tous des risques dont le BSIF doit tenir compte dans le cadre de ses activités de planification. La faiblesse de certains secteurs, comme l'industrie des assurances multirisques, peut prendre du temps à se dissiper. La récente amélioration des marchés financiers a aidé à bonifier les actifs des régimes de retraite en déficit, mais ce gain a été en bonne partie contre par des taux d'intérêt réduit qui ajoutent au passif des régimes.

On constate que les problèmes des institutions financières accusent souvent un certain retard par rapport à la reprise économique. Par conséquent, le BSIF continue de surveiller de près certaines institutions financières à problème. À tout moment, plusieurs institutions sont aux prises avec des mécanismes de contrôle déficients qui exigent des correctifs et une surveillance plus étroite de la part du BSIF. Ce dernier a donc dû cibler un certain nombre d'institutions de dépôts et de sociétés d'assurance-vie et examiner un plus large éventail de questions touchant l'industrie des assurances multirisques. En outre, certains régimes de retraite privés sont confrontés à d'importants déficits et à des

rendement du Canada. Ce rapport pangouvernemental mesure les progrès annuels en regard de grands objectifs sociétaux et fait ressortir tant les points forts du Canada que les domaines qui peuvent être améliorés. On trouvera ici le texte intégral de ce rapport :

http://www.lbs-sct.gc.ca/report/govrcv/03/cp-rc_f.html

Une autre initiative gouvernementale faisant appel à l'expertise interne du BSIF est la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes (LRPC/FAT). Le BSIF met l'accent sur l'encadrement et la surveillance du fonctionnement des programmes adoptés par les institutions financières par souci de respect des exigences de la LRPC/FAT.

En outre, le BSIF appuie la tâche prioritaire du gouvernement qui consiste à aider les économies de marché émergentes à mettre à niveau leurs systèmes de réglementation et de surveillance. Il s'acquitte de cette tâche directement et avec des partenaires par le biais d'un soutien ciblé et d'activités de développement des capacités.

Par conséquent, les objectifs stratégiques du BSIF rejoignent le premier thème (« Les avenues de développement économique et l'innovation au Canada ») et sont mis en lumière dans le rapport annuel sur le rendement du gouvernement du Canada, intitulé *Le*

Les activités et les programmes du BSIF conçus pour renforcer la sûreté et la solidité des institutions financières jouent un rôle clé dans un cadre de réglementation qui sous-tend le système financier, lui-même essentiel à la productivité et à la compétitivité de l'économie. Il s'agit là de l'une des plus grandes priorités du gouvernement fédéral. En outre, un système efficace et efficient de réglementation confère des avantages aux entités réglementées dans leurs rapports avec les clients et les contrepartistes, au Canada et à l'étranger.

Le BAC assure la transparence du système canadien de revenu de retraite en élaborant et en déposant auprès du Parlement des rapports actuariels périodiques sur le RPC, la SV et les régimes de pension et d'assurance des employés du secteur public.

Les Canadiens et les Canadiennes profitent d'un système financier qui fonctionne bien et dans lequel le public a nettement confiance. Cela soutient l'économie du pays, de même que la situation financière personnelle des citoyens. Ces derniers profitent directement et indirectement des programmes et des résultats stratégiques du BSIF. L'exemple le plus évident d'un avantage direct est le cas où le BSIF protège les droits et les intérêts des souscripteurs, des déposants, des créanciers et des participants aux régimes de retraite privés en intervenant de manière efficace dans des situations mettant aux prises des institutions financières ou des régimes de retraite privés en difficulté.

« Pour promouvoir une économie forte et dynamique, le gouvernement fédéral doit travailler... pour attirer les investissements et les travailleurs spécialisés du savoir, et offrir un milieu propice à la recherche d'avant-garde, à la science et à l'innovation. Seule une économie forte, qui prend appui sur une infrastructure moderne, peut créer les emplois et produire les revenus requis pour soutenir les familles et leurs collectivités; des investissements judicieux dans les domaines clés de la politique sociale permettent de s'assurer que tout le monde profite des avantages qu'apporte la croissance économique. » — *Le rendement du Canada 2003* (http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_f.asp)

3.4 Avantages pour les Canadiens

<http://lois.justice.gc.ca/fr/O-2.7/index.html>

On trouvera ici le texte intégral de la législation pertinente :

Les activités de l'actuaire en chef touchant la fourniture d'une information exacte et à jour sur la situation de divers régimes de pension publics et sur les répercussions financières des options qu'examinent les décideurs contribuent également à la confiance dans le système canadien de revenu de retraite.

fédérale. Ces 1 657 organisations gèrent des actifs totalisant 2 497 milliards de dollars au 31 mars 2003.

Institutions financières et régimes de retraite privés fédéraux et actifs connexes

	Institutions de dépôts	Sociétés d'assurance-vie	Sociétés d'assurances multirisques	Régimes de retraite privés fédéraux	Total
Nombre d'organisations	142	121	189	1 205	1 657
Actif (\$)	1 977	360	69	91	2 497

Le BSIF surveille en outre des institutions financières provinciales, moyennant le recouvrement des coûts, en vertu d'ententes contractuelles avec certaines provinces.

On trouvera ici des précisions à ce sujet :

<http://www.osfi-bsif.gc.ca/fra/institutions.asp>

3.3 Nos activités

D'après son mandat législatif, le principal objectif stratégique du BSIF est de réglementer et de surveiller les institutions financières de façon à contribuer à la confiance du public. Dans le cas des institutions financières et des régimes de retraite fédéraux, le BSIF s'acquiesce de cette tâche en renforçant leur sûreté et leur solidité, protégeant ainsi les souscripteurs, les déposants, les créanciers et les participants des régimes de retraite contre les pertes indues. Diverses activités clés du BSIF y contribuent. L'une d'elles consiste à évaluer les risques systémiques et à promouvoir des pratiques commerciales et financières saines en établissant des règles et des consignes appropriées. Une autre activité porte sur l'exploitation d'un système d'agrément des nouvelles institutions et d'autres opérations en vertu de la législation qui maintient un juste équilibre entre la prudence et le besoin de favoriser la concurrence et la compétitivité. Les activités du BSIF visent à cerner les risques et les tendances propres à une institution, à évaluer l'adéquation des systèmes de contrôle et de gouvernance des institutions et des régimes de retraite et à intervenir en temps opportun pour corriger les lacunes importantes. Le BSIF constitue un volet clé de la protection contre les pertes indues. À terme, cela peut nous obliger à intervenir pour fermer une institution ou mettre fin à un régime de retraite afin d'éviter que la situation ne se détériore davantage. Grâce à ces activités, le risque de faillite est atténué et, lorsqu'il y a faillite, la perte ou la réduction des prestations est minimisée.

3.1 À propos du BSIF

Le Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) est le principal organisme de réglementation des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux du Canada. Il surveille et réglemente toutes les banques, de même que l'ensemble des sociétés de fiducie et de prêts, des sociétés d'assurances, des associations coopératives de crédit, des sociétés de secours mutuels et des régimes de retraite privés fédéraux.

Mandat

En vertu de la législation, le BSIF a pour but de réglementer les institutions financières et les régimes de retraite de manière à contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien.

Le BSIF élabore et tient à jour des règles pour promouvoir des pratiques prudentes, évalue les risques qui pèsent sur les institutions financières et les régimes de retraite, et intervient en temps opportun à des fins de surveillance pour protéger les souscripteurs, les déposants et les créanciers. À cet égard, il tient compte du besoin de permettre aux institutions financières d'exercer une concurrence efficace et de prendre des risques raisonnables. Ce mandat reconnaît que les dirigeants, les administrateurs et les fiduciaires des régimes de retraite sont responsables du fonctionnement des institutions financières et des régimes. Il reconnaît en outre que, même si l'intervention du BSIF réduit le risque de faillite, il est impossible de prévenir systématiquement les problèmes entraînant une réduction des prestations prévues par les régimes de retraite ou la faillite d'institutions financières.

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) a été mis sur pied au sein du BSIF à titre d'entité distincte pour fournir des services, actuariels et autres, au gouvernement du Canada et aux gouvernements provinciaux qui participent au Régime de pensions du Canada (RPC). Au 1^{er} janvier 2004, le BSIF comptait 460 employés répartis entre ses bureaux d'Ottawa, de Montréal, de Toronto et de Vancouver (on trouvera des précisions sur notre structure organisationnelle à la section 6).

3.2 Institutions réglementées

Le BSIF surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques), de même que l'ensemble des sociétés d'assurance-vie, des sociétés d'assurances multirisques et des régimes de retraite assujettis à la réglementation

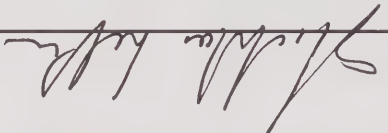
SECTION 2. DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du Bureau du surintendant des institutions financières Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- > Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- > Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- > Le document est complet et exact.
- > Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : 

Titre : Surintendant des institutions financières

Date : 21 Mars 2005

gouvernance et des pratiques comptables des institutions financières à mesure que les exigences du Canada dans ces domaines s'accroîtront.

Les documents budgétaires de 2004 indiquent que le gouvernement entend chercher des façons d'améliorer le cadre réglementaire. Il s'intéresse notamment au chevauchement et au double emploi des services intégrés, des services administratifs et des services de réglementation prudentielle du BSIF et de la SADC. Cet exercice pourrait donner lieu à des modifications législatives. Le BSIF, la SADC et leurs interlocuteurs sectoriels sont invités à s'exprimer à ce sujet. Le BSIF y voit une occasion d'améliorer l'efficacité et l'efficience du régime de réglementation des services financiers fédéraux. Pour l'instant, nul ne sait quels seront les résultats de cet exercice, le gouvernement ayant décidé d'attendre à la fin de 2004 pour choisir une orientation. Par conséquent, les stratégies et les priorités du BSIF demeureront les mêmes. Nos plans et priorités seront mis au diapason de la nouvelle orientation lorsqu'elle sera connue.

Le présent rapport fait état de questions comme celles-ci et des priorités auxquelles nous entendons nous consacrer au cours des trois prochaines années. Il fournit également aux parlementaires et au public un bilan sommaire de nos activités et des défis que nous nous attendons de devoir relever. Ce faisant, nous rendons également compte des ressources utilisées à l'appui de nos secteurs d'activité et de nos résultats stratégiques.

À l'heure actuelle, le BSIF est à revoir et à ajuster sa chaîne des résultats pour élaborer la nouvelle Architecture d'activités de programmes (AAP). Ces changements seront abordés lorsque le BSIF préparera son rapport ministériel sur le rendement (RMR) plus tard en 2004.

En examinant le détail de nos plans et de nos priorités dans les pages qui suivent, il est important de garder à l'esprit une perspective plus large. Les activités et les initiatives du BSIF font partie d'une infrastructure moderne qui appuie le système financier et l'économie du Canada. La vitalité de ces deux éléments est essentielle à l'amélioration de la qualité de vie de tous les Canadiens, qui constitue la priorité constante du gouvernement du Canada.

SECTION 1. MESSAGE DU SURINTENDANT

Je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF) pour les exercices 2004-2005 à 2006-2007.

Le Canada a la chance de pouvoir compter sur l'un des systèmes financiers les plus solides qui soient, ce qui contribue à la vigueur et la puissance innovatrice de l'économie canadienne, protège les épargnes des Canadiens et des Canadiennes et aide à stimuler l'investissement.

La stabilité du système financier du Canada est attribuable à un certain nombre de facteurs, notamment à des mécanismes efficaces d'évaluation du risque, à des programmes visant à promouvoir des pratiques commerciales et financières saines, de même qu'à la capacité d'intervenir au besoin pour minimiser les pertes pour les consommateurs de services financiers. Ce sont là les activités dans le cadre desquelles le BSIF fait preuve de leadership en accord avec son mandat; il s'agit aussi d'exemples des avantages à long terme que nous fournissons aux Canadiens et aux Canadiennes.

Le BSIF est le principal organisme de réglementation de toutes les institutions financières à charte fédérale du Canada, ainsi que des régimes de retraite fédéraux. À titre d'entité distincte, le Bureau de l'actuaire en chef fournit des services, actuariels et autres, au gouvernement fédéral. Par dessus tout, et sans restreindre la compétitivité, le BSIF promeut un cadre de réglementation moderne qui contribue à la confiance du public dans le système financier canadien. Ce cadre aide également les institutions financières à traiter avec les Canadiens et les Canadiennes, de même qu'avec les contrepartistes, au pays comme à l'étranger.

Le contexte dans lequel nous exécutons ce mandat est fluide. Les défis auxquels nous sommes confrontés évoluent constamment. Inévitablement, au cours des trois prochaines années, des questions se feront jour qui devront être abordées en priorité en plus de celles dont nous traitons quotidiennement. Par exemple, le besoin d'élaborer des règlements qui permettent aux institutions financières du Canada de profiter de règles du jeu équitables par rapport à leurs concurrents internationaux est un défi constant. Au cours des prochaines années, nous devrons également ajuster notre mécanisme d'élaboration des règles pour tenir compte de la mise en œuvre du nouvel Accord de Bâle sur les fonds propres. D'autres défis ne manqueront pas de survenir au chapitre de l'évaluation de la



Nick Le Pan, surintendant, BSIF

« La priorité constante du gouvernement du Canada consiste à améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens. » – Le verbatim du Canada 2003 (http://www.bbs-sct.gc.ca/depart/govcan/03/lepan-rc_f.asp)

TABLE DES MATIÈRES

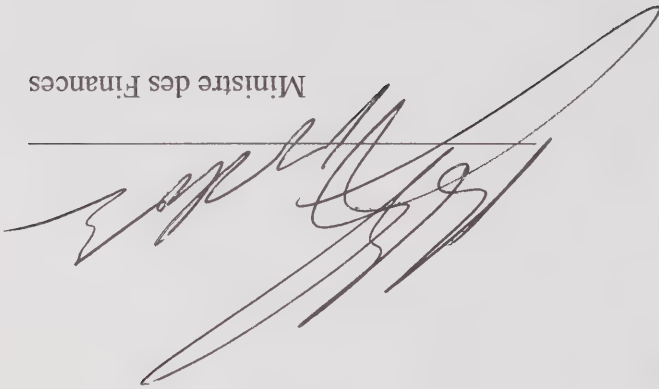
Page

SECTION 1.	MESSAGE DU SURINTENDANT	5
SECTION 2.	DÉCLARATION DE LA DIRECTION	7
SECTION 3.	RAISON D'ÊTRE	9
3.1	À PROPOS DU BSIF	9
3.2	INSTITUTIONS RÉGLEMENTÉES	9
3.3	NOS ACTIVITÉS	10
3.4	AVANTAGES POUR LES CANADIENS	11
SECTION 4.	SURVOL DE LA PLANIFICATION	13
4.1	CONTEXTE DE PLANIFICATION DU BSIF	13
4.2	NOS PARTENAIRES	16
SECTION 5.	PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	17
5.1	NOS PRINCIPALES ACTIVITÉS	17
5.2	RÉSUMÉ	18
5.3	MÉCANISMES DE SURVEILLANCE – OBJECTIFS STRATÉGIQUES	20
5.4	DÉTAILS	21
SECTION 6.	ORGANISATION	29
6.1	NOTRE EFFECTIF ET NOTRE MILIEU DE TRAVAIL	29
ANNEXE A – TABLEAUX, FINANCIERS ET AUTRES		33
TABLEAUX FINANCIERS		33
AUTRES TABLEAUX		36
ANNEXE B – AUTRES RENSEIGNEMENTS		40
LOIS ET RÉGLEMENTS		40
RENSEIGNEMENTS		40

**Bureau du surintendant des
institutions financières du Canada**

Rapport sur les plans et les priorités

**Pour les exercices
2004-2005 à 2006-2007**



Ministre des Finances

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins et des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-17
ISBN 0-660-62502-4



Bureau du surintendant des institutions financières du Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1
FN
-E77

Government
Publications



Offices of the Information and Privacy Commissioners

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

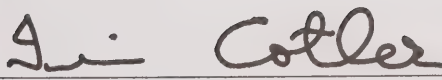
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-76
ISBN 0-660-62534-2

OFFICE OF THE INFORMATION COMMISSIONER OF CANADA

2004-2005 ESTIMATES

A Report on Plans and Priorities

Approved: 

Date: _____

Minister of Justice and
Attorney General of Canada

TABLE OF CONTENTS

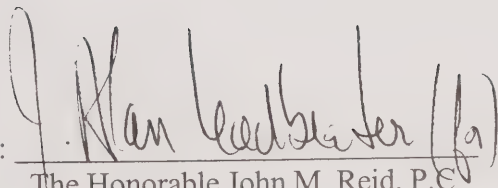
OFFICE OF THE INFORMATION COMMISSIONER OF CANADA

I.	Messages	
	Information Commissioner's Message	1
	Management Representation Statement	3
II.	Raison d'être	
	Raison d'être	4
III.	Planning Overview	
	Planning Overview	7
IV.	Plans and Priorities (By Strategic Outcome)	
	Strategic Outcome: Canadian's rights under the <i>Access to Information Act</i> are safeguarded	9
	Assess, monitor, mediate and investigate complaints about denial of rights under the <i>Access to Information Act</i>	9
	Table 1: Priorities by Strategic Outcome	9
	Corporate Services	11
V.	Organization	
	The Resource Challenge	14
	Strategic Outcome and Business Line	15
	Access to Government Information	15
	Corporate Services	15
	Table 2: Strategic Outcome by Business Line, for the Estimates Year	16
	Accountability	16
	Figure 1: Accountability for Business Line Results and Resources Allocated	16
	Table 3: Total Planned Spending by Business Line	17
	Table 4: Planned Spending, by Business Line – Access to Government Information	17
	Table 5: Planned Spending, by Business Line – Corporate Services	18
VI.	Annexes	
	Statutory Annual Reports and Other Publications	19
	Legislation Administered by the Information Commissioner of Canada	19

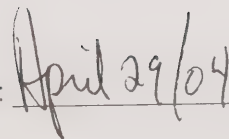
**OFFICE OF THE INFORMATION COMMISSIONER'S
REPORT ON PLANS AND PRIORITIES**

I am pleased to submit my Report on Plans and Priorities for the fiscal period April 1, 2004 to March 31, 2005.

Approved: _____


The Honorable John M. Reid, P.C.
Information Commissioner of Canada

Date: _____



Section I – Information Commissioner's Message

In previous Estimates documents, I noted that there were a few barriers to full vibrancy of the right of access that remained to be resolved.

In 2002-2003, several of these barriers were struck down by the Supreme Court of Canada and by the Federal Court of Appeal. The Supreme Court of Canada ruled that decisions by government to refuse access, by asserting that records contain cabinet confidences, might be reviewed by other courts and by bodies such as the Information Commissioner. The Federal Court of Appeal also ordered the government to narrow the zone of secrecy heretofore afforded cabinet confidences and ordered the Clerk of the Privy Council to begin respecting the will of Parliament (as expressed in the *Access to Information Act*) by disclosing the records or portions thereof, which contain the background, problem analysis and policy options presented to Cabinet for decision-making purposes. As well, the Supreme Court of Canada ruled that the sphere of privacy accorded to public officials is significantly smaller than that previously asserted by government.



Hon. John M. Reid, P.C.
Information
Commissioner of Canada

In 2003-2004, the Federal Court affirmed the Commissioner's strong investigative powers to review records held in the offices of Ministers and the Prime Minister and to review records claimed to be covered by solicitor-client privilege.

The thrust of all of these decisions is to emphasize that the purpose of the *Access to Information Act* is to enhance the accountability of government and to constrain its ability to invoke secrecy to interfere with public inquiry.

However, barriers to full vibrancy of the right of access remain. The current Prime Minister has commented on the need to eliminate the "democratic deficit" in the government of Canada. One of the ways in which this can be done is by enhancing the information rights of Canadians, particularly by reforming and modernizing the *Access to Information Act*.

One of the more formidable barriers to full access rights for Canadians is the crisis in information management in government. One of the best ways to enhance the information rights of Canadians is to push ahead vigorously with improving the information management in the government of Canada, including the passage of a "record keeping" law. My last few Annual Reports, as well as reports by the Auditor General, have confirmed that the government does not have adequate control over this fundamental resource of governance. Weak records and information management continues to jeopardize public programs and services, impedes government openness and accountability and thwarts the public's quasi-constitutional right to access to government-held records which often cannot be found and just as often have not been created in the first place.

My plea and challenge to the government is to make information management reform a priority infrastructure project. What a superb contribution that would be to facilitating good, accountable government in Canada for the 21st century.

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Office of the Information Commissioner of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation* of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities:

- ◆ It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- ◆ The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- ◆ Is comprehensive and accurate.
- ◆ Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name:

Alan Leadbetter

Title:

Deputy Information Commissioner of Canada

Date:

04/04/29

Section II - Raison d'être

To ensure that Canadians' rights and obligations, under the Access to Information Act, are respected.

The Information Commissioner is an ombudsman, appointed by Parliament, to investigate complaints that the government has denied rights under the *Access to Information Act* – Canada's freedom of information legislation.

The *Access to Information Act* came into force in 1983 and gave Canadians the broad legal right to information recorded in any form and controlled by most federal government institutions.

The *Access to Information Act* provides government institutions with 30 days to respond to access requests.

Extended time may be claimed if there are many records to examine, other government agencies to be consulted or third parties to be notified. The requester must be notified of these extensions within the initial time frame.

Access rights are not absolute. They are subject to specific and limited exemptions, balancing freedom of information against individual privacy, commercial confidentiality, national security and the frank communications needed for effective policy-making. These exemptions permit government agencies to withhold material, often prompting disputes between applicants and departments.

Dissatisfied applicants may turn to the Office of the Information Commissioner. The Office investigates complaints from applicants:

- who have been denied requested information;
- who have been asked to pay too much for copied information;
- where the department's extension of more than 30 days to provide information is unreasonable;
- where the material was not in the official language of choice or the time for translation was unreasonable;
- who have a problem with the InfoSource guide or periodic bulletins, which are issued to help the public use the *Access to Information Act*; or,
- who have encountered other problems when using the *Access to Information Act*.

The Commissioner has strong investigative powers, which are strong incentives for government institutions to adhere to the *Access to Information Act* and to respect applicant's rights.

Since he is an ombudsman, the Commissioner may not order a complaint to be resolved in a particular way. He relies upon persuasion to resolve disputes and asks for a Federal Court review only if he believes that an individual has been denied access improperly and that a negotiated solution is not possible. This dispute resolution process has been successful in all complaints but two of this type.

Complaints received by the Commissioner are handled as follows:

1. When a complaint is received, it is assigned to an investigator for investigation and resolution. The investigator first familiarizes him or herself with the complaint and contacts the complainant to obtain the relevant background. The investigator then contacts the department involved to obtain copies of the records in question if exemption from providing the requested information is being claimed, or to assess the adequacy of the search if the information cannot be found.
2. If an exemption from the *Access to Information Act* is claimed, the investigator:
 - reads all of the records;
 - considers the exemption claimed;
 - obtains explanations from the official(s) who invoked the exemption;
 - hears the complainant's views;
 - reviews the statutory provisions involved; and,
 - assesses the validity of the exemption claimed.
3. After the fact gathering process is complete, irrespective of the type of complaint, if the investigator, acting as an advocate for the *Access to Information Act*, believes that the complaint is justified he will ask departmental officials to reconsider their position.
4. If an investigator is prepared to recommend release of the records and the department disagrees, the Director General, Investigations and Reviews, may meet with senior departmental officials to seek a satisfactory solution. If this approach is not successful, the deputy information commissioner may become involved to attempt to resolve the complaint informally. If that proves impossible, the investigator prepares the evidentiary record for the Commissioner's and if necessary the Court's consideration.
5. Prior to court proceedings, the head of the institution against which the complaint is made, is provided with an opportunity to make written or oral representations. This is the final, formal opportunity for the Office to bring preliminary views to the attention of the head of the institution and to give the head a final opportunity to address the Commissioner's concerns.

The Commissioner is not involved with the fact-gathering process of investigations thus ensuring that he comes to the deliberation phase with an open mind. During the deliberation phase, he reviews the evidence and representations, and, if he considers the complaint to be well founded, recommends remedial action. His findings and

recommendations are communicated to the complainant and the head of the institution. He also informs the complainant that, if access to the requested records has not, or will not be given, the complainant has the right to apply to the Federal Court for a review of the institution's decision to refuse access.

The Commissioner has the authority, with the consent of the complainant, to ask the Federal Court to order disclosure of government-held records. This authority is only exercised in the less than one percent of cases where the Commissioner is unable to resolve the matter during the investigative process.

Section III - Planning Overview

The key performance objective of the OIC is to obtain open access to government information held by federal institutions as provided for by the *Access to Information Act*.

The Commissioner, who reports to Parliament, is dependent upon the Government for allocation of sufficient resources to meet its obligations. Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Office meets its obligations by:

- acting as an ombudsman when investigating complaints from citizens who feel that their rights under the *Access to Information Act* are being denied;
- encouraging public officials to respond to valid requests for information in a timely fashion; and,
- managing the investigation and complaint resolution process efficiently and effectively.

Thus, the ongoing business of the Office is to provide information to public officials on their obligations, advise Canadians of their rights to access information and manage the process through which complaints concerning access to information can be resolved within the provisions of the *Access to Information Act*.

The most compelling work facing the Office at this time is to continue to assist:

- Parliament in its review of the *Access to Information Act*;
- The government in the effective and efficient administration of the *Access to Information Act*;
- The government in finding information outside the *Access to Information Act* to facilitate disclosure; and
- The government in educating and training public officials on the *Access to Information Act*.

An important ongoing concern of the Office is to ensure that it is managed ethically, prudently and efficiently.

In this context, the recent Modern Comptrollership Capacity self-assessment and other internal reviews confirmed that, for the most part, Modern Comptrollership is already in place and functioning satisfactorily in the Office. However some improvements are being made all of which are included in the Office's Modern Comptrollership Improvement Action Plan. The plan identifies a number of current and new initiatives designed to improve the Office's management capacity and practices and facilitate effective integrated decision-making.

The strategic focus of the Office will, to the extent possible with allocated resources, be to: conduct fair, thorough and timely investigations; advocate effectively and professionally in access cases before the courts; assist government officials in understanding their access to information obligations, advise Parliament on the implications for government openness of new legislative initiatives and ensure that the office is managed in accordance with the principles of modern comptrollership.

IV Plans and Priorities (By Strategic Outcome)

STRATEGIC OUTCOME – Canadian's rights under the Access to Information Act are safeguarded.

Assess, monitor, mediate and investigate complaints about denial of rights under the *Access to Information Act*

The priorities that the OIC will address over the current planning period are shown in *Table 1: Priorities by Strategic Outcome*. Details of each initiative and the Office's planned approach are provided under the appropriate sub-section that follows.

Table 1: Priorities by Strategic Outcome

Strategic Outcome: Canadian's rights under the <i>Access to Information Act</i> are safeguarded		
Activities	Associated Resources (\$000's)	Type
1. Assess, monitor, mediate and investigate complaints about denial of rights under the Access to Information Act.	4,192	Ongoing
2. Corporate Services	977	Ongoing
Total	5,169	

Managing the investigation and complaint resolution process efficiently and effectively

A fundamental objective of the Office of the Information Commissioner is to improve access to government information held by federal institutions.

The bulk of the effort of the Office is directed towards providing the operational processes and support needed to handle complaints from Canadians who are being denied access to government information. The processes, procedures and protocols needed to discharge this responsibility are in place and published. (A synopsis is provided in the section entitled *raison d'être* of this document). However, the Office continues to be both attentive in its continuing operations and open to improvements resulting from its experience and the efficient application of technology.

Advocating effectively and professionally before the Courts

In addition to see cases initiated by the Commissioner against government institutions while refuse, without lawful justification, to disclose information, the Commissioner must respond an increasing number of cases taken against him by government. By so going, the government seeks to delay investigations, weaken the Commissioner's power, shield information from independent review, and so forth. The Courts play an indispensable role in keeping vibrant the rights contained in the *Access to Information Act*.

To develop a training program for ministerial exempt staff, senior officials, line managers and access professionals on their role, responsibilities and participation in the Access to Information process

The OIC has developed a comprehensive training and orientation program that each new investigator undergoes as their first task with the Office. The Commissioner feels that this training program can be adapted for public servants since it incorporates not just the legislation and the decisions of the Federal Court of Canada, as well as other courts, but previous investigations of the Office, the Treasury Board Manual on the *Access to Information Act* and current case files.

Development of this training and orientation program based upon a tried and tested format and content would be fully supported by the OIC, and by the Access to Information Review Task Force which concluded, in Section 11-2 of its report that:

- awareness of access to information and information management be part of orientation programs for new public servants;
- generic training modules on access to information be developed for the training of program staff, in a form that can readily be customized to meet the needs of individual government institutions; and
- all managers receive access to information training, including the efficient management of access requests from a program perspective and best practices in managing information and in creating a culture of access.

Therefore, the OIC is seeking sufficient funds through the Estimates process to tailor its current training programs for the intended public sector audience.

To raise public awareness by:

- *Continuing to undertake speaking engagements;*
- *Contributing articles and other information; and,*
- *Providing support and expertise to conferences, public meetings and other special events*

The Commissioner continues to give speeches on such topics as information management, the state of open government in Canada and the government's duty to disclose, in certain instances and, in others, the duty to protect information.

The Commissioner also published a position paper entitled “ Oversight Models under the Federal Access and Privacy Acts: Single Commissioner vs. Dual-Commissioners” in October 2004 which traced the history of the administration of both Acts and concluded that,

“The single-agency model of oversight of access and privacy rights is a proven approach. On the other hand, the dual-agency, federal model, has given rise to real problems, among them: conflicting advice to Parliament, government, the courts and the public; emphasis on single values rather than a balanced consideration of multiple values; an adversarial relationship between single-issue commissioners and public officials who must balance many factors in making decisions on secrecy and disclosure; unnecessarily inflated administrative costs and public confusion over how to seek redress for infringements of their information rights.”

The Commissioner and the Office will continue to provide this contribution to public awareness during the program period.

To continue to strive to improve service standards within resource constraints

The OIC cannot control the number of investigations and complaints that are filed. Therefore, the OIC's goal is to deal with these inquiries and complaints efficiently within the scope of the *Access to Information Act*. Over the past few years the OIC has improved the processes for handling complaints and developed a comprehensive training program for its investigation officers.

Initiatives to improve the OIC's service standards will continue during the program period.

To provide advice to Parliament on the effects of new legislation on the public's “right to know”

This capacity has been severely undermined by resource constraints. However, it is vitally important and requests for such advice from Parliamentarians and Committees are increasing. Within resource constraints, efforts will be made to strengthen this capacity.

Corporate Services

The corporate services function provides administrative services (financial, human resources, information technology, general administrative and library services) to the Information Commissioner's office. Its objective is to support those who administer the program.

Since fiscal year 2002-2003 the Office of the Information Commissioner of Canada has had to provide its corporate services independently, after the former Privacy

Commissioner's unilateral decision to terminate the shared service model based on service usage.

Therefore, during 2003-2004 the Corporate Services function had to acquire additional resources to compensate for the increased workload and reduced economies of scale resulting from the former Privacy Commissioner's decision.

In spite of the many challenges faced by the Corporate Services branch, it was able to address and improve several important aspects of its services.

Financial Services

Improvements in Financial Services initiated by the Senior Financial Officer (SFO) included preparing comprehensive policies and procedures governing the application and monitoring of financial delegation of funds to managers. These policies and procedures supported a new delegation document that updated limits on the authority of OIC managers to expend funds on such items as hospitality, office supplies and contracts. A formal briefing package based upon these policies and procedures and the new delegation document was also developed and provided to responsibility centre managers.

The SFO also initiated a review of the progress made towards implementing Modern Comptrollership across the organization, using the management framework as set out by Treasury Board Secretariat in its Managing for Results publication. The results of the review demonstrated that except for a few aspects, Modern Comptrollership is fully implemented in the OIC. An Action Plan has been approved and, subject to available resources, will be undertaken in 2004-2005 to fully implement those aspects needing improvement.

Human Resources

In a letter dated July 11, 2003, the Public Service Commission indicated its satisfaction with the manner in which the OIC respects staffing values in the use of its delegated staffing authorities. The PSC recognized the good practices already in place and, in response to its recommendations, the Corporate Services Branch provided all OIC employees with a course on Staffing Values and training on Public Service Values and Ethics.

As well, during 2003-2004 the Corporate Services Branch developed, published, and implemented a process and guidelines for dealing with wrongdoing in the workplace and disseminated information advising all new employees of the code and their responsibilities toward it.

During the fiscal year, the Branch began work on a functional plan for human resources management, along with a communications strategy, which will ensure that both the plan and important values such as competency, fairness, equity and transparency are understood. The Branch also developed plans and allocated appropriate funds for training

for each human resources specialist to ensure that they were equipped to provide ongoing advice on process and values to managers and employees.

Information Technology

Efficient technology is needed to adequately track, store and report upon the status of enquiries, complaints and their related events on a case-by-case basis. The Corporate Services Branch developed and implemented an effective and efficient case tracking system for investigations (the Integrated Investigations Application) and for legal cases (the Legal Tracking System). As well, in the same period the Branch installed an automated telephone inquiries system.

These systems, together with repatriation from external vendors of the technology support services such as e-mail, intranet and internet web hosting, has further improved the levels and quality of these services, at an acceptable cost.

Administrative and Library Services

During 2003-2004, the OIC continued to provide a public reading room through its library services and updated all of its policies and procedures contained in a comprehensive and current Administrative Manual through its administrative services. As well, to comply with the government's disaster recovery initiative, work commenced on a business continuity plan.

Since the Privacy Commissioner's unilateral decision to abandon the shared corporate service approach in 2001 –2002, the OIC has taken and continues to take the steps necessary to replace the Corporate Services support lost as a result of that decision.

For example, in a letter dated July 11, 2003, the Public Service Commission indicated their satisfaction with the manner in which the OIC respects staffing values in the use of its delegated staffing authorities. The PSC recognized the good practices already in place at the OIC; nevertheless, the Office provided all OIC employees with a course on staffing Values in Staffing on Public Service Values and Ethics.

The OIC plans to continue improve support by:

- Implementing the Modern Comptrollership Action Plan referred to above;
- Preparing a multi-year functional plan for Human Resource Management in the upcoming fiscal year;
- Preparing multi-year functional plans for Information Management, Information Technology and communications during the program period; and
- Extending the training program given to investigators to functional specialists to provide them with an understanding of the investigation process.

These improvements will serve to enhance the efficiency of the functional support staff and by so doing improve the efficiency of the investigations staff.

Section V – Organization

The Resource Challenge

In the last decade, resources have not kept pace with workload. With respect to the investigator group, the office has been unable to replace retiring or departing investigators and has a current investigator complement (23), which is well below the number of investigators required to complete the forecast annual workload of received complaints. On top of this deficit, there is a backlog of incomplete investigations, which is equivalent to a year's workload for the office.

With respect to the non-investigator group, the office has seriously depleted its capacity in the past 10 years in order to transfer resources to the investigator group. The office has moved from two Assistant Commissioners to one Deputy Commissioner; from an Executive Director of Operations and two Directors of Investigations to a Director General of Investigations and Reviews and a Director of Operations, and from a Director of Legal Services and Director of Litigation Services to a combined Director of Legal Services.

As well, the office had to give up its public affairs, research, education and training capacity entirely in order to put resources towards an increasing workload of investigations.

Despite repeated efforts to convince the Treasury Board to properly fund the full range of the Commissioner's mandate -- including several exhaustive reviews by independent consultants, jointly with the Treasury Board Secretariat --- emergency and partial funding only has been forthcoming.

This resource crisis was a matter of discussion by the Parliamentary Committee on Government Operations and Estimates during the Information Commissioner's appearance this year to defend the 2004-05 budget estimates. Some members asked whether the inadequacy of resources may be the government's way of weakening the Commissioner's ability to investigate and expose cases of improper government secrecy; is the government using its authority to grant and withhold resources to undermine the Commissioner's effectiveness and independence.

The Commissioner did not find it necessary to impute bad faith to make the point that there is a real problem of inadequate funding for the Commissioner and that the real result is a weakened ability to do the job Parliament has asked the Information Commissioner to do.

The Commissioner will make another try this year to convince the new government to do what the Chrétien government would not -- properly fund the Office of the Information Commissioner. The Commissioner will also work with Parliament and the other Officers of Parliament, to find a new funding mechanism which will be more independent of government. The approach taken by Parliament to the funding of the Ethics

Commissioner provides an interesting alternative. In that approach, the Ethics Commissioner will propose a budget to the Speaker of the House of Commons. Once the Speaker is satisfied (likely after review by the Board of Internal Economy) the budget will be forwarded to Treasury Board which will, without change or reduction, be included in the government's spending estimates and the funding made available to the Ethics Commissioner.

Strategic Outcome and Business Lines

The OIC has an Access to Government Information and a Corporate Service business line.

The allocation of resources from each business line to the OIC's Strategic Outcomes are depicted in ***Figure 2: Strategic Outcome and Business Line, for the Estimates Year (\$000s)***.

Access to Government Information

This is the main business line of the program and encompasses both the responsibility for maintaining and increasing public awareness and for responding to inquiries and complaints from Canadians concerning access to information.

Corporate Services

Corporate services provide administrative support services (finance, personnel, information technology and general administration) to the Information Commissioner's office. Its objective is to ensure that internal overhead functions are in place to support program management decisions and accountability.

Providing efficient, effective and expert service will remain the priority of this business line during the three years covered by this report.

Table 2: Strategic Outcome by Business Line, for the Estimates Year (\$000's)

Activity / Business Line	Strategic Outcome	
	Canadian's rights under the <i>Access to Information Act</i> are safeguarded.	
		FTE's
Access to Government Information	4,192	45
Corporate Services	977	11
Total	5,169	56

Accountability

The Information Commissioner is responsible to Parliament for ensuring that Canadians' rights and obligations, under the *Access to Information Act*, are respected. He is accountable for two Business Lines, these being access to Government Information and Corporate Services.

Figure 3: Accountability for Business Line Results and Resources Allocated depicts this relationship and shows the allocation of resources to each business line.

Figure 1: Accountability for Business Line Results and Resources Allocated (\$000's)

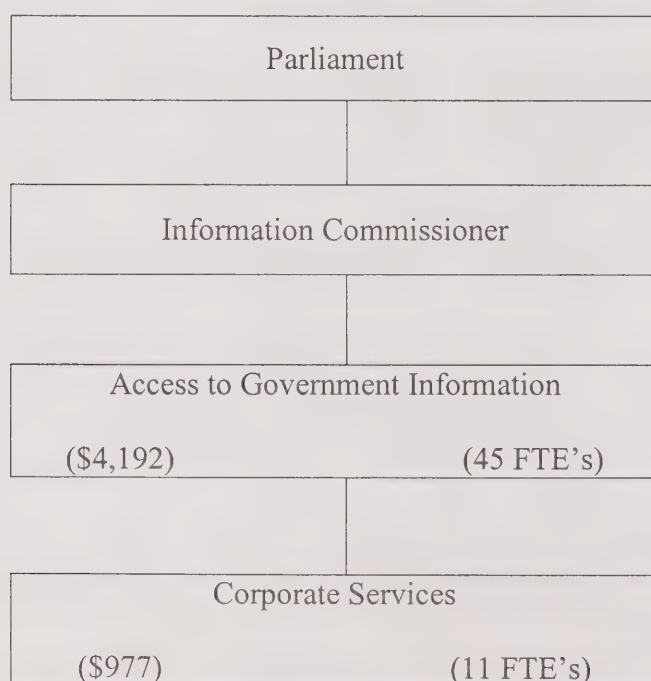


Table 3 - Total Planned Spending by Business Line

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Access to Government Information	4,121	4,192	4,192	4,192
Corporate Services	943	977	970	970
Total Main Estimates	5,064	5,169	5,162	5,162
Full-Time Equivalents	56	56	56	56

Table 4 - Planned Spending by Business Line – Access to Government Information

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Salaries and Wages	2,710	2,735	2,735	2,735
Employee Benefit Plans	542	588	588	588
Other Operating	869	869	869	869
Total	4,121	4,192	4,192	4,192
Full-Time Equivalents	45	45	45	45

Table 5 - Planned Spending by Business Line - Corporate Services

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Salaries and Wages	622	642	636	636
Employee Benefit Plans	124	138	137	137
Other Operating	197	197	197	197
Total	943	977	970	970
Full-Time Equivalents	11	11	11	11

Section VI – Annexes

Statutory Annual Reports and Other Publications

The Commissioner's annual reports and position papers on access to information issues are available on the Commissioner's Internet web site.

- **Information Commissioner's 2002-2003 Annual Report.** Ottawa: Minister of Public Works and Government Services Canada. Available from the Office of the Information Commissioner, Ottawa, Canada K1A 1H3; (613) 995-2410.
- **Performance Report to Parliament, for the period ending March 31, 2003.** Ottawa: Minister of Public Works and Government Services Canada. Available through local booksellers or by mail from Public Works and Government Services - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9.
- **2003-04 Estimates: A Report on Plans and Priorities.** Ottawa: Minister of Public Works and Government Services Canada. Available through local booksellers or by mail from Public Works and Government Services - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9.
- Office of the Information Commissioner of Canada Internet home page:
<http://www.infocom.gc.ca>

Legislation Administered by the Information Commissioner of Canada

The Information Commissioner has an oversight responsibility to Parliament for the following Act:

<i>Access to Information Act</i>	R.S.C., 1985, ch. A-1, amended 1999, c. 31, ss. 2 & 3
----------------------------------	---

Contact for Further Information

Ruth McEwan
Director General, Corporate Services
Office of the Information Commissioner of Canada
112 Kent Street, 22nd Floor
Ottawa, ON K1A 1H3

Telephone: (613) 995-2864
Facsimile: (613) 947-7294

OFFICE OF THE PRIVACY COMMISSIONER OF CANADA

2004-2005 ESTIMATES

A Report on Plans and Priorities

Approved: _____

Irwin Cotler

The Honourable Irwin Cotler
Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Date: _____

APR 21 2004

Table of Contents

<i>Section</i>	<i>Page</i>
Section I:	
- Privacy Commissioner's Message	4
- Management Representation Statement	6
Section II:	
- Raison d'Être	7
Section III:	
- Planning Overview	8
Section IV:	
- Plans and Priorities by Strategic Outcome	11
- Strategic Outcome 1	12
- Strategic Outcome 2	15
- Strategic Outcome 3	17
Section V:	
- Organization	19
- Accountability	21
- OPC Planned Spending	27
Section VI: Annexes	
- Annex 1: Summary of Transfer Payments	29
- Annex 2: Net Cost of Program for 2003-04	29
Section VII: Supplementary Information	
1. Legislation Administered by the Privacy Commissioner	30
2. Statutory Annual Reports and Other Publications	30
3. Contact for Further Information	31

Office of the Privacy Commissioner of Canada's Report on Plans and Priorities

I am pleased to submit my Office's *Report on Plans and Priorities* for the fiscal period April 1, 2004 to March 31, 2005.

Approved: Jennifer Stoddart
Jennifer Stoddart
Privacy Commissioner of Canada

Date: April 19/05

SECTION I: Privacy Commissioner's Message

This *Report on Plans and Priorities*—the work and planning which must go into such an important document—is a welcome and unique opportunity for the Office of the Privacy Commissioner of Canada (OPC). After having undergone a particularly difficult period in its history, it is an opportunity for me, as the new Commissioner, to work with the Office and its staff to identify new priorities. It is an opportunity for a more open and consultative approach to organizational planning. And, most importantly, it is an opportunity to identify new strategic directions and approaches to the way the OPC does business in order to carry out activities for the benefit of Canadians in the most efficient and effective manner possible.

Establishing priorities

I assumed the role of Privacy Commissioner of Canada on December 1, 2003 and I immediately identified a series of priorities for the Office. They include, among others:

- Helping organizations implement Canada's new private sector privacy law, which came fully into effect on January 1st of this year;
- Monitoring government initiatives to ensure that they take into account citizens' privacy rights;
- Developing the OPC's research capabilities to track technological trends and to help Canadians understand their potential privacy encroachments; and
- Monitoring compliance with both federal privacy laws, through complaint investigations, to ensure that citizens' rights are protected.

My most immediate priority, however, has been to lead the Office's institutional renewal by strengthening its management processes, particularly as they relate to human resources and financial management — planning, budgeting, reporting and control mechanisms. The plans for institutional renewal and the necessary corrective measures follow those established by Robert Marleau, the Interim Commissioner between July and December of 2003, and which are mentioned in the *2002-2003 Departmental Performance Report*.

I have said before that without these corrective measures in place, the rest cannot work. As became clear in our planning process, the OPC must become a well-managed and efficient Parliamentary agency in order to effectively defend and protect individuals' privacy rights. I believe that we are well on our way and I anticipate that by summer of 2004, most of these legacy issues will be behind us.

A new approach to organizational planning

As part of this period of renewal we have also established a new, open and more consultative approach to organizational and strategic planning for the OPC, the outcomes of which can be found in this Report.

To begin the strategic planning process, 32 members of the OPC staff met in mid-January for a strategic planning workshop. The purpose was to develop recommendations to serve as the framework for the organization's corporate priorities and key actions for 2004-2005.

The OPC's Planning Working Group was then established to refine the agreed-upon strategic outcomes and develop strategies to flesh out each of these outcomes, which are further described in this Report.

An interim report was presented to the OPC's new External Advisory Committee, which is made up of key external stakeholders and experts, for their input. It was also shared with OPC managers, who discussed it with their staff and provided feedback on employees' comments and suggestions.

The result: a *Report on Plans and Priorities* for the 2004-2005 fiscal year which truly reflects the direction, the responsibilities and the views of the OPC and its employees, and which clearly sets its sights on the benefits which the OPC can bring to Canadians. This Report describes the environment in which we operate. It identifies three relatively new strategic outcomes for the OPC, and it outlines key priorities and the rationale for each, as well as performance indicators and associated costs.

I look forward to the challenges ahead, and to working with the dedicated staff of the OPC and with Parliament as we endeavour to defend and protect the privacy rights of Canadians, in 2004-2005 and in the coming years.

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP)* for the Office of the Privacy Commissioner of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and priorities*.

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: Jennifer Stoddart
Title: Privacy Commissioner
Date: April 19, 2004

SECTION II: Raison d'Être

The mission of the Office of the Privacy Commissioner of Canada is to protect and promote the privacy rights of individuals.

The Office of the Privacy Commissioner of Canada is mandated to oversee the application of the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act (PIPEDA)* and the *Privacy Act*, and within that context to protect and promote privacy.

The Privacy Commissioner of Canada, Jennifer Stoddart, is an Officer of Parliament who reports directly to the House of Commons and the Senate. In addition to the Privacy Commissioner, the Office has two Assistant Privacy Commissioners. Raymond D'Aoust is responsible for the *Privacy Act*, which covers the personal information-handling practices of federal government departments and agencies, and Heather Black is responsible for the *PIPEDA*, Canada's new private sector privacy law.

The Commissioner is an advocate for the privacy rights of Canadians whose powers include:

- investigating complaints and conducting audits under two federal laws;
- publishing information about personal information-handling practices in the public and private sector;
- conducting research into privacy issues; and
- promoting awareness and understanding of privacy issues by the Canadian public.

The Commissioner works independently from any other part of the government to investigate complaints from individuals with respect to the federal public sector and the private sector. Canadians may complain to the Commissioner about any matter specified in Section 29 of the *Privacy Act*. This Act applies to personal information held by the Government of Canada. For matters relating to personal information in the private sector, the Commissioner may investigate complaints under Section 11 of *PIPEDA*.

Mediation and conciliation, with a view to corrective action if necessary, are the preferred approaches to complaint solving. The Commissioner has the power to summon witnesses, administer oaths and compel the production of evidence if voluntary co-operation is not forthcoming. In certain circumstances, the Commissioner may take cases to the Federal Court.

SECTION III: Planning Overview

Public expectations and the demands on our Office reflect the environment in which we operate. To fulfil our mandate of promoting and protecting privacy we are expected to respond to government and private sector initiatives that raise privacy concerns. We also need to be able to respond to complaints and inquiries in a timely and professional manner. However, to be effective and to fulfil our mandate, we need to do more than simply react to external initiatives and demands. To serve effectively as Parliament's window on privacy issues we also have to identify issues as they emerge and bring these issues to the attention of Parliament and policy makers. As well, we have an important role to play in terms of informing and educating the public on privacy issues. As a result, our strategic focus must reflect the environment in which we operate.

National Security, Law Enforcement and Public Safety

Over the last two to three years we have witnessed a series of government initiatives related to national security, law enforcement and public safety. Some of these initiatives were responses to the events of September 11, 2001. Although they are very different on the surface, the passage of the *Anti-Terrorism Act*, the introduction of the *Public Safety Act*, Canada Customs and Revenue Agency's creation of a database containing information on airline passengers arriving in Canada, the proposed legislation to create a national sex offender registry, the growing interest in the use of video surveillance of public places, and former Citizenship and Immigration Minister Coderre's proposal to introduce a national identity card, share certain features:

- they involve the collection, use and sharing of personal information;
- they share a common assumption that if law enforcement and national security agencies have access to more personal information about more individuals we will have a safer society; and
- they raise significant concerns from a privacy perspective.

Defending privacy in the face of apparent growing public concerns about public safety has been, and will continue to be, a challenge for this Office. We expect that the government will go forward with the initiatives mentioned above that have not yet become law. As well, we expect that there will be continuing pressure to introduce new measures related to national security, law enforcement and public safety.

Identification and Authentication

Governments and the private sector share a common belief that they need to have faster, more reliable and more secure methods to identify and authenticate individuals. This belief was front and centre in the proposal to introduce a national identity card. The issue of authentication is also central to the federal government's Government On Line initiatives. Citizenship and Immigration has introduced a new, more secure, Permanent Resident Card and we can anticipate growing interest in improving the security of our passports.

The federal, provincial and territorial governments are working together to create a coherent identity policy and uniform standards across programs and jurisdictions to improve the security of foundation documents such as birth certificates that are used for the issuance of travel and other identity documents.

In both the private sector and the public sector we are seeing growing interest in biometrics, smart cards, “e-identities” and other means of identifying and authenticating individuals. Organizations need to be able to verify that you are who you say you are, that you are entitled to the benefit being claimed and that you have not already received it. Identity theft is a real and growing problem.

These pressures to develop more reliable and new methods of identification and authentication raise a number of privacy concerns. These include the collection and use of the personal information needed to issue identification documents—information that could be used for unrelated purposes—the risk that we will be required to identify ourselves in situations where we have every right to remain anonymous; and the possibility that our day-to-day activities will be linked together to form patterns and profiles of our lives.

Over the next planning period we anticipate increasing pressure and new initiatives or proposals to improve identification and authentication of citizens in both the public sector and in the private sector. We also expect that privacy advocates and civil libertarians will increasingly resist this pressure, for example, by promoting the use of “anonymizing” and other privacy enhancing technologies. The tension between privacy and identification will increase and security considerations will get pitted against privacy considerations. This Office will need to develop a set of cogent criteria, based on fair information principles, to assess the privacy risks and opportunities of technology.

The Personal Information Protection and Electronic Documents Act

As of January 1, 2004, the application of the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act (PIPEDA)* expanded. The Act now applies to the collection, use or disclosure of personal information in the course of any commercial activity within a province, except in those provinces that have adopted substantially similar privacy legislation. To date, Quebec is the only province that has legislation dealing with personal information that has been deemed to be substantially similar.

The Act will continue to apply to personal information collected, used or disclosed by federal works, undertakings and businesses throughout Canada and it also applies to all personal information in interprovincial and international transactions by all organizations subject to the Act in the course of their commercial activities.

As a result of the expansion of the application of the Act, the Office workload with respect to oversight of *PIPEDA* is increasing significantly. We have already seen a substantial increase in the number of inquiries to our Office. Initial indications also suggest a significant increase in the number of complaints under the Act.

A major priority for the Office will be to develop the expertise to respond to complaints and inquiries related to sectors of the economy that are now subject to the Act. Until January 1, 2004, the Act applied to a relatively narrow part of the economy, primarily banks, telecommunications and broadcasting companies, airlines and interprovincial transportation companies. Now the Act applies to the retail sector, manufacturing, the resource industry, the service sector and the entire financial services industry.

In addition to an increase in the number of inquiries and complaints we will also need to devote resources to making individuals and organizations aware of their rights and obligations under the Act.

The combination of the increasing pressure on the protection of personal information together with the broader application of *PIPEDA* will have a significant impact on the obligations and workload of the Office. Responding to these challenges while fulfilling the expectations of Canadians will be the major priority of the Office during the planning period.

SECTION IV: Plans and Priorities by Strategic Outcome

As part of our commitment to be a well-managed, effective and efficient Parliamentary agency, the OPC launched a strategic planning process in January 2004. The strategic outcomes and the priorities identified below were developed and confirmed as part of this process.

<u>Strategic Outcomes</u>	<u>Priorities</u>	<u>Type of Priority</u>
To be an effective privacy guardian by assessing and promoting government and private sector compliance with privacy obligations	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ensure fair, effective and efficient handling of privacy inquiries and complaints 2. Maximize the effectiveness of the audit and review process, as applied to both the public sector and the private sector 3. Effectively assess the privacy impact of government initiatives 	<p>High – ongoing</p> <p>Lower – ongoing</p> <p>Lower – ongoing</p>
To be Parliament's window on privacy issues	<ol style="list-style-type: none"> 1. Develop and implement a strategy for communicating with Parliament and create a core Parliamentary liaison function 2. Liaise with provincial Commissioners to develop consistent approaches/policies on specific issues 3. Develop and apply content expertise 4. Liaise with federal departments to track departmental proposals 	<p>High – new</p> <p>High – new</p> <p>High – ongoing</p> <p>Lower – ongoing</p>
To foster understanding of privacy rights and obligations	<ol style="list-style-type: none"> 1. Develop research and policy expertise related to key identified or emerging privacy issues and communicate the results of our research broadly 2. Develop and implement communications and public education programs 	<p>High – ongoing</p> <p>High – ongoing</p>

Strategic Outcome 1

(\$ 5,344 K)

To be an effective privacy guardian by assessing and promoting government and private sector compliance with privacy obligations

Final phase of *PIPEDA*

The implementation of the final phase of *PIPEDA*, as of January 1, 2004, will have a significant impact on this strategic outcome. *PIPEDA* now applies to all organizations throughout Canada which collect, use or disclose personal information in the course of commercial activities, except in those provinces that have passed substantially similar legislation.

This expansion in the scope of the Act has already started to affect our workload. The OPC received 50 per cent more complaints during the first two months of 2004 than in the comparable period of 2003. Similarly, we have experienced a dramatic increase in the number of inquiries. We expect that these trends will continue into 2004-2005.

The complaint process is central to the oversight regime for both *PIPEDA* and the *Privacy Act*. A fair, timely and resolution-oriented complaint process benefits complainants and organizations subject to the Act. For complainants, the complaint process is an important means of redress. In the case of *PIPEDA*, the case summaries of our findings help organizations subject to the Act understand their obligations. In addition, the complaints we receive act as an early warning system to help us identify gaps in compliance, which we can follow up with the organizations involved in order to lower the risk of future problems.

For all these reasons, ensuring the fair, effective and efficient handling of privacy inquiries and complaints will continue to be a high priority during fiscal year 2004-2005.

New approaches to dealing with investigations and inquiries

In response to the increasing *PIPEDA*-related workload we are introducing innovative and creative means to make our processes for handling inquiries and for carrying out investigations more effective, timelier and less administratively onerous. To help us cope with the increased volume of inquiries, we will implement an automated telephone answering application to assist in handling routine information requests. This will help free up the time of Inquiries Officers to deal with more complex requests. We are also enhancing our Web site to make a wider variety of privacy-related material available and we will direct people to it where possible.

For our investigation process, we will place increased emphasis on dealing with complaints through alternative dispute resolution as a means of resolving complaints more quickly and efficiently. We are also exploring new ways to report on the complaints we receive to make this information more useful to Canadians in terms of helping them understand their rights and obligations under *PIPEDA*. For instance, we are developing a set of “best practices” on selected topics, based on our findings issued to date, to assist organizations in interpreting the Act.

We are also taking a series of steps to streamline administrative aspects of our investigation process. For example, we have reduced the level of sign-offs and legal review required in certain types of complaint investigations. In addition, in 2004-2005, we will also complete the roll-out of a new caseload management system called IIA that will facilitate caseload tracking and reporting, as well as give us better tools for managing *PIPEDA*-related investigations.

Harmonizing our approach with the provinces

A good number of privacy investigations involve federal-provincial cross-jurisdictional issues. In order to minimize duplication of effort and maximize benefits for all Canadians, the OPC has held discussions with our provincial counterparts in British Columbia and Alberta about a harmonized approach to the handling of complaints where the complaint is against an organization in either of these provinces. (Both British Columbia and Alberta passed *Personal Information Protection Acts* that came into effect as of January 1, 2004.) Initiatives to harmonize the OPC’s *PIPEDA* complaint-handling activities with those of provincial commissioners’ offices will continue throughout 2004-2005.

All these process-related initiatives, taken together, will allow us to better serve the Canadian public, while managing the significant increase in workload.

Performance indicators

We will monitor our performance on an ongoing basis in conducting our investigations and issuing findings within established time frames. Equally important, we will measure the percentage of complaints that we are able to resolve satisfactorily to both parties without issuing a formal finding.

Audits, reviews and Privacy Impact Assessments

Two of the other ways that we monitor compliance with *PIPEDA* and the *Privacy Act* are through audits and reviews and by assessing the privacy impact of government initiatives.

Reflecting the increased emphasis on national security and the international fight against terrorism, our audits and reviews under the *Privacy Act* will focus on information sharing among federal departments and agencies and information sharing agreements with foreign governments. Predicting audit activities under *PIPEDA* is more difficult because the Act stipulates that the Privacy Commissioner must have reasonable grounds to believe that an organization is contravening the law before initiating an audit.

In 2002, Canada became the first country in the world to make privacy impact assessments (PIAs) mandatory for all federal departments and agencies. The Treasury Board's PIA policy is intended to protect the privacy of Canadians in all transactions with the government by ensuring that privacy considerations are built into government projects at the outset. Assessing the privacy impact up-front helps assist managers and decision-makers avoid or mitigate privacy risks and promote fully informed policy, program and system design choices.

While the OPC supports the goals and objectives of the PIA policy, there are significant resource implications which need to be addressed. The Office was never funded by the Treasury Board to provide expert advice to government departments as they seek to comply with the policy. Resource constraints and competing priorities are forcing the OPC to re-examine its role in relation to PIAs. Discussions with the Treasury Board Secretariat to clarify service expectations and resource requirements will be undertaken.

Strategic Outcome 2

(\$ 2,442 K)

To be Parliament's window on privacy issues

Bringing privacy issues to the attention of Parliament

As an independent Officer of Parliament, the Privacy Commissioner of Canada has a special relationship with Parliament.

Acting as Parliament's window on privacy issues primarily involves bringing issues to the attention of Parliament that have an impact on the privacy rights of Canadians, more accurately on the protection of their personal information. We do this in a number of ways: by tabling our Annual Report with Parliament; by appearing before House and Senate committees to comment on the privacy implications of proposed legislation and government initiatives; and by identifying issues that we believe should be brought to Parliament's attention.

Acting as Parliament's window also involves serving as the medium through which Parliament can become better informed about privacy issues. In this role, the OPC acts as a resource or centre of expertise on privacy issues. This includes responding to a significant number of inquiries and letters from Senators and MPs.

Establishing a Parliamentary liaison function and enhancing policy expertise

Achieving this strategic outcome requires that we will have to enhance our processes and skills needed to monitor and interact with Parliament, including MPs and Senators, their assistants, and Parliamentary Committees. Creating a liaison unit to improve our relationship with Parliament will be a priority during 2004-2005. In addition to providing us with parliamentary affairs expertise, this unit will also liaise with other external stakeholders such as Provincial/Territorial Privacy Commissioners and Privacy Commissioners from other countries.

We also need to enhance our policy expertise to provide sound advice to Parliament and to be recognized by Parliament for our expertise. We plan to identify potential partners and sources of external expertise to augment our internal policy and research capabilities. In addition, we will strengthen our own internal research capacity, with particular focus on the impacts of technology on privacy, through the addition of resources with this expertise.

We recognize that to act as an effective Officer of Parliament we need to have good working relationships with federal departments and agencies. Identifying and raising privacy concerns when government initiatives are being developed rather than waiting until they reach Parliament increases the possibility that these concerns will be taken into account.

Performance indicators

We will assess our performance for this strategic outcome by tracking the number of times the Commissioner and Assistant Commissioners are asked to appear before Parliamentary Committees, meetings with MPs and Senators, inquiries from Parliamentarians and expressions of support for OPC positions from MPs and Senators.

Strategic Outcome 3

(\$ 3,577 K)

To foster an understanding of privacy rights and obligations

Reaching out to individuals and organizations

In broad terms, this strategic outcome will have two main thrusts: to help citizens and organizations understand their rights and obligations under the two laws that we oversee; and to make Canadians aware of emerging technologies and initiatives that have or could have an impact on their privacy. This second thrust has been particularly important since September 11, 2001.

In the post-September 11th environment in which we find ourselves, communicating with Canadians and making them aware of the privacy implications of the government's attempts to respond to this new face of terrorism is critically important. Ensuring that our privacy rights are not needlessly sacrificed in the interests of national security is more important and more challenging than ever before. The OPC has a critical role to play in informing Canadians of these critical issues, and in reminding the government of the fundamental importance of privacy.

In order to ensure a smooth roll-out of the last phase of the implementation of *PIPEDA*, communications activities will also be critical to ensuring that the business community in Canada is fully aware of its obligations under Canada's new private sector privacy law. Continued efforts will also be required to ensure that individuals are made aware of their privacy rights.

A more strategic approach to public education and communications

Moving forward, we propose to take a more strategic and focussed approach to our communications and public education activities. This will require identifying who our audiences are, assessing their needs, and developing programs and materials to meet these needs.

We communicate with Canadians in a number of ways. For example, we make information available on our Web site; we participate in media interviews; and we have produced two publications—a guide for businesses and organizations, and another for individuals—to help Canadians and organizations understand *PIPEDA*. The Commissioner and senior staff speak frequently at conferences, workshops and other venues to diverse audiences. We respond to thousands of inquiries annually.

Establishing a contributions program

We recognize that we need partners in our goal of fostering an understanding of privacy rights and obligations. We propose to establish a contribution program to assist the OPC in its efforts to protect personal information and foster public awareness and understanding of privacy rights. More specifically, the program will capitalize on existing research expertise and capability; build links with researchers, voluntary organizations, academics and our provincial counterparts; and encourage the development of privacy expertise. We also anticipate that the organizations and individuals who receive contributions will have their own methods of disseminating the results of their research.

Performance indicators

We measure our performance for this strategic outcome in a number of ways. We track traffic to our Web site and we monitor the number of inquiries we receive and their subject matter. We carefully assess requests for public appearances by the Commissioner and other staff members in order to ensure that we are reaching a variety of audiences in all regions of the country. In addition, we conduct media analyses to provide a qualitative assessment of the impact of OPC initiatives. During 2004-2005 we will review our performance indicators for each of our strategic outcomes, and using the Treasury Board's suggested methodology, a results chain performance measurement approach, consider how to best assess our progress and our level of achievement.

SECTION V: **Organization**

The Office of the Privacy Commissioner of Canada was created under the *Privacy Act*, which came into force on July 1, 1983.

In order to meet its objectives and provide Canadians with the established strategic outcomes, the Office organized its activities around the following business lines:

- ⇒ Protection of personal information – federal public sector
- ⇒ Protection of personal information – private sector
- ⇒ Corporate services

The **protection of personal information – federal public sector** business line focuses on all activities related to the administration of the *Privacy Act*.

The **protection of personal information – private sector** business line focuses on all activities related to the administration of *PIPEDA*.

The **corporate services** business line focuses on all activities related to the administrative support of the Office.

Although we have presented the federal public sector and private sector as two separate business lines, the reality is that several of the activities underlying these two business lines are often common to both, to varying degrees. Also, Corporate Services does not exist as an end to itself, but rather as a set of support services for the OPC's main program activities. To better reflect our focuses and how the OPC operates in practice, in next year's Report on Plans and Priorities, we plan to revisit our Program Activity Architecture and how we account for resource utilization.

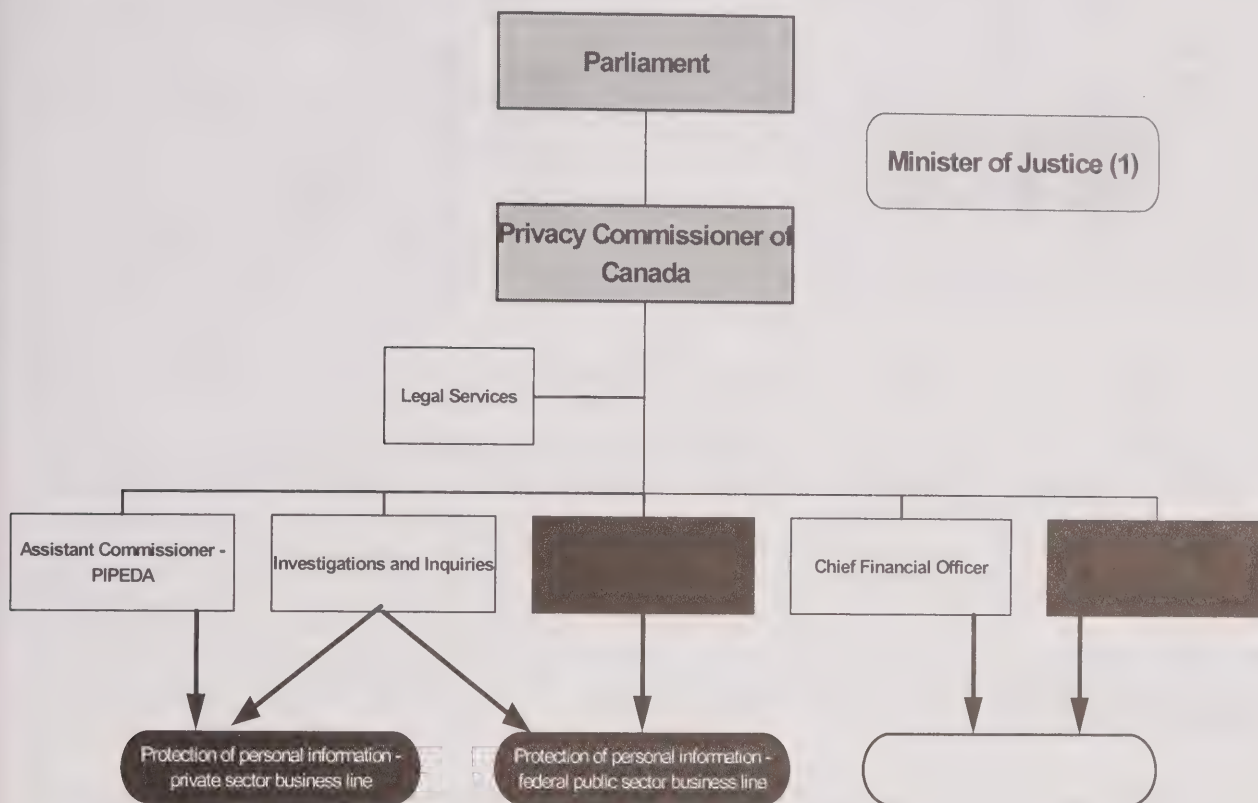
(\$ Thousands)

Strategic Outcome	Business Lines			Total by Strategic Outcome
	Federal Public Sector	Private Sector	Corporate Services	
To be an effective privacy guardian by assessing and promoting government and private sector compliance with privacy obligations.	1,890	2,814	640	5,344
To be Parliament's window on privacy issues.	1,104	966	372	2,442
To foster understanding of privacy rights and obligations	1,026	2,200	351	3,577
Total by Business Line	4,020	5,980	1,363	11,363

The amounts shown above include contributions to the Employee Benefits Plan (EBP), which are non-discretionary expenditures for the Office.

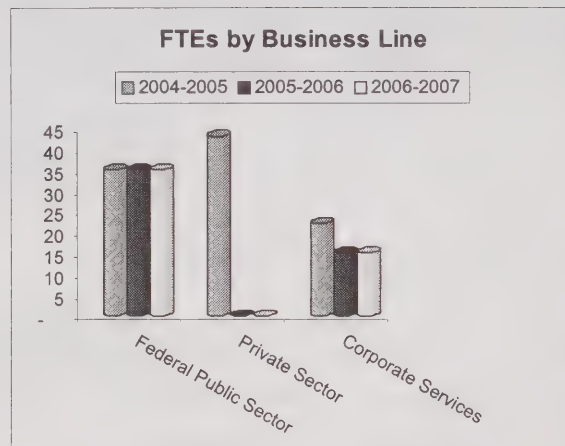
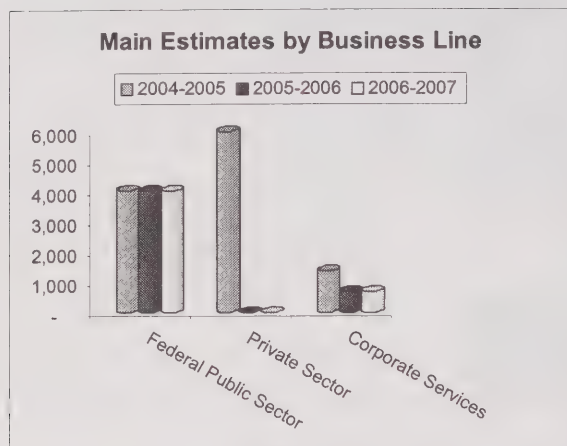
Accountability

Following is the organizational structure of the OPC, as of March 2004.



(1) The Privacy Commissioner is an Officer of Parliament appointed by the Governor-in-Council following approval of her nomination by resolution of the Senate and the House of Commons. The OPC is designated by Order-in-Council as a department for purposes of the *Financial Administration Act*. As such, it is established under the authority of schedule 1.1 of the *Financial Administration Act* and reports to Parliament for financial administration purposes through the Minister of Justice. The Privacy Commissioner is accountable and reports directly to Parliament on all results achieved.

Resources, financial and Full-Time Equivalents (FTEs), required by the Office to attain its results represent the following; additional details are included in annexes.



The decrease in funding and FTEs beginning in 2005-2006 reflects the government's plan to review the protection of personal information – private sector business line. Funding for this business line was originally provided in 2000-2001 with the introduction of *PIPEDA*. At that time, the ongoing resource requirements could not be satisfactorily determined considering the uncertainty of the impact of *PIPEDA* on the Office's activities. This review of funding requirements was originally intended to be completed in 2003-2004, but was postponed due to the organizational renewal which was required following problems highlighted in the Auditor General's September 2003 report regarding the OPC. In the meantime, the planned spending in 2004-05 for *PIPEDA* is 6.7 million.

The Office will work with TBS in 2004-2005 to re-establish an appropriate ongoing financial framework as of April 2005.

The Privacy Commissioner of Canada reports directly to the House of Commons and to the Senate. The Commissioner is supported by two Assistant Privacy Commissioners. One Assistant Privacy Commissioner is responsible for *PIPEDA*, while the other Assistant Privacy Commissioner is responsible for the *Privacy Act*.

Investigations and Inquiries

The Investigations and Inquiries Branch reports directly to the Privacy Commissioner. The Branch is responsible for investigating, on behalf of the Commissioner, complaints received from individuals under Section 29 of the *Privacy Act* and Section 11 of *PIPEDA*.

Essentially, the Office's investigations serve to establish whether individuals have had their privacy rights violated and/or whether they have been accorded their right of access to their personal information. Where privacy rights have been violated, the investigation process seeks to provide redress for individuals and to keep violations from recurring.

Mediation and conciliation, with a view to corrective action if necessary, are the preferred approaches to complaint solving. The Commissioner has the power to summon witnesses, administer oaths and compel the production of evidence if voluntary co-operation is not forthcoming. In certain circumstances, the Commissioner may take cases to the Federal Court.

To date, all complaints brought before the Commissioner have been resolved without having to use these formal investigative powers, because voluntary co-operation with investigations has been forthcoming.

The Branch's Inquiries Division responds to thousands of inquiries annually from the general public and organizations who contact the Office for advice and assistance on a wide range of privacy-related matters.

Legal Services

Legal Services, headed by the General Counsel and reporting directly to the Privacy Commissioner, provides specialized legal and strategic advice and litigation support to the Privacy Commissioner with respect to the *Privacy Act* and *PIPEDA*.

Corporate Services

The Corporate Services Branch, headed by the Office's Chief Financial Officer and reporting to the Privacy Commissioner, provides advice and integrated administrative services (finance, information technology and general administration) to managers and staff.

The Corporate Services Branch will play a lead role in a number of important initiatives linked to the OPC's goal of becoming a well-managed, effective and efficient Parliamentary agency. The most significant of these will be in spearheading the implementation of Office's Modern Comptrollership plan. This is a fundamental part of the overall Office's organizational renewal strategy. In addition, in the 2004-05 fiscal year, the Corporate Services Branch will lead, take part in or support business process redesign initiatives focused on streamlining the Office's core business processes and making them more effective.

In the Information Technology area specifically, we plan to update the Office's network infrastructure, and to acquire and implement applications in support of emerging business requirements, as resources permit. Specific proposals will be assessed on a business case basis and will be directly linked to business priorities. Moreover, some additional investment in desktop/laptop computers and standard applications for them will be required. In previous years, investment in such IT tools and applications has been limited due to other OPC priorities. This means that the Office will be in "catch up" mode to some extent over the next several years and that basic infrastructure investments will be necessary, e.g. to ensure that all the Office's staff have access to core applications.

Human Resources

Human Resources, which also reports directly to the Privacy Commissioner, is responsible for the management and delivery of comprehensive Human Resource Management programs in areas such as staffing, classification, staff relations, human resource planning, learning and development, employment equity, official languages and compensation. This includes maintaining relationships and remaining abreast of HR trends and directions with HR counterparts at the Public Service Commission, the Treasury Board Secretariat (Public Service Human Resources Management Agency of Canada), PWGSC, Privy Council Office, Commissioner of Official Languages, Bargaining Agents etc. A few key priorities for the HR Branch in the 2004-2005 fiscal year include developing an overall Strategic HR Plan, a detailed Staffing Strategy, a Learning Strategy with CCMD for all staff, enhanced HR policies and employee programs, as well as new Health Workplace initiatives.

There are also three Branches within the OPC that report to the Assistant Privacy Commissioner responsible for the *Privacy Act*. These include the Privacy Practices and Reviews Branch, the Research and Policy Branch, and the Public Education and Communications Branch.

Privacy Practices and Reviews

The Privacy Practices and Reviews Branch reports to the Assistant Privacy Commissioner responsible for the Privacy Act. The Privacy Practices and Reviews Branch assesses how well organizations are complying with requirements set out in two federal laws.

Following accepted standard audit objectives and criteria, the Branch conducts compliance reviews under Section 37 of the *Privacy Act* and audits under Section 18 of *PIPEDA*.

The *Privacy Act* permits the Commissioner to initiate a compliance review of federal institutions. *PIPEDA* allows the Commissioner to audit the compliance of private organisations if the Commissioner has “reasonable grounds to believe” that the organisations are contravening a provision of the *Act*.

Through the Privacy Commissioner, the Branch has the authority to administer oaths, receive evidence and, at any reasonable time, enter the premises where appropriate.

It also provides assistance to public and private sector organisations regarding fair information handling practices with respect to any initiative with privacy implications.

In addition to the Branch’s compliance audit functions, it receives, analyses, and provides comments and recommendations on Privacy Impact Assessment (PIA) Reports prepared by federal government departments pursuant to the Secretariat of Treasury Board of Canada’s *Privacy Impact Assessment Policy*.

The PIA policy, which came into effect in May 2002, requires federal government departments and agencies to conduct PIAs for all new programs or services that may potentially impact on individual privacy. The PIA policy further requires federal government departments and agencies conducting PIAs to consult with the OPC.

In performing its role as a source of expert advice, the Privacy Practices and Reviews Branch helps ensure that privacy risks associated with specific programs and services are properly identified and that appropriate measures are taken to mitigate those risks. As stated earlier, this role needs to be re-examined in light of resource pressures and emerging priorities.

Research and Policy

The Research and Policy Branch reports to the Assistant Privacy Commissioner responsible for the *Privacy Act*.

The Research and Policy Branch serves as the centre of expertise on emerging privacy issues in Canada and abroad. The Branch is responsible for researching trends, monitoring legislative and regulatory initiatives, providing analysis on key issues, and developing policies and positions that advance the protection of the privacy rights.

The Branch supports the Commissioner, Assistant Commissioners and the other branches by identifying legislation, new programs and emerging technologies that raise privacy concerns; providing strategic advice and policy options; drafting discussion and/or position papers for public consumption on issues affecting privacy; and preparing briefing material for public appearances by the Commissioner and other staff members.

An important part of the work done by this Branch involves supporting the Commissioner and Assistant Commissioners in providing advice to Parliament on legislation or government program initiatives that may impact on privacy. In doing so, the Branch works closely with other units of the OPC, namely Legal Services.

Public Education and Communications

The Public Education and Communications Branch reports to the Assistant Privacy Commissioner responsible for the *Privacy Act*. One of the Office of the Privacy Commissioner's key priorities is to foster understanding of privacy rights and obligations, and this Branch helps the Office to fulfil that mandate. It is important for individuals to understand their rights, and organizations their responsibilities, under both federal privacy laws.

In addition to providing strategic communications advice to the Privacy Commissioner and Assistant Commissioners, the Public Education and Communications Branch plans and implements a number of public education and communications activities on behalf of the Office, including speaking engagements and special events, media relations, advertising, the production and dissemination of promotional and educational material, the development of content for the OPC's Web site, as well as internal communications activities.

OPC Planned Spending

(\$ Thousands)	Forecast Spending	Planned Spending	Planned Spending	Planned Spending
	2003- 2004	2004- 2005	2005- 2006 ¹	2006- 2007
Protection of Personal Information - Federal Public Sector	4,201	4,020	4,013	4,013
Protection of Personal Information - Private Sector	5,668	-	-	-
Corporate Services	1,363	679	679	679
Total Main Estimates	11,232	4,699	4,692	4,692
Adjustments ³				
Corrective Measures 2003-04	673			
<i>PIPEDA funding renewal</i>				
Protection of Personal Information - Private Sector		5,980		
Corporate Services		684		
Total Adjustments	673	6,664	-	-
Net Planned Spending ²	11,905	11,363	4,692	4,692
Plus: Services received without charge	1,251	1,218	-	-
Net cost of Program	13,156	12,581	4,692	4,692
Full Time Equivalents (FTEs)	100	100	50	50

¹ The decrease in funding and FTEs beginning in 2005-2006 reflects the government's plan to review the Protection of personal information – private sector business line. Funding for this business line was originally provided in 2000-2001 with the introduction of *PIPEDA*. At that time, the true resource requirements could not be satisfactorily determined considering the uncertainty of the impact of *PIPEDA* on the Office's activities. This review of funding requirements exercise was originally intended to be completed in 2003-2004 but was postponed due to the organizational renewal which was required following problems highlighted in the Auditor General's September 2003 report regarding the OPC. In the meantime, funding for *PIPEDA* has been approved, at its original amount, for 2004-2005 only. **The Office will work with TBS in 2004-2005 to re-establish an appropriate ongoing financial framework as of April 2005.**

² Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

³ Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and include Supplementary Estimates items and transfers from TBS votes for various initiatives.

Adjustments for 2003-2004, in the amount of \$673K include:

- \$621K for corrective measures;
- \$162K transfer from vote 5 – Paylist shortfalls for severance and maternity
- \$64K Transfer from Vote 15 – Collective Agreements
- \$60K transfer from Vote 10 – Modern Comptrollership
- (\$234K) 2002-2003 over-expenditure

Planned adjustments for 2004-05, in the amount of \$6,664K include:

- \$6,664K funding renewal for the Protection of Personal Information - Private Sector business line.

SECTION VI: Annexes

Annex 1: Summary of Transfer Payments

(\$ Thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Contributions				
Protection of Personal Information - Private Sector	-	198	-	-
Total Transfer Payments	-	198	-	-

Annex 2: Net Cost of Program for 2003-04

(\$ Thousands)	2004-2005
Net Planned Spending	11,363
<i>Plus: Services Received Without Charge</i>	
Accommodations provided by Public Works and Government Services Canada	647
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat	571
Net Cost of Program	12,581

SECTION VII: Supplementary Information

1. Legislation Administered by the Privacy Commissioner

The Privacy Commissioner has an oversight responsibility to Parliament for the:

<i>Privacy Act</i>	R.S.C. 1985, ch. P21, amended 1997, c.20, s. 55
<i>Personal Information Protection and Electronic Documents Act</i>	2000, c.5

2. Statutory Annual Reports and Other Publications

The Office of the Privacy Commissioner of Canada's annual reports on privacy issues are available on the Commissioner's Web site.

- **Privacy Commissioner's 2002-03 Annual Report.** Available on computer diskette and hardcopy from the Office of the Privacy Commissioner of Canada, Ottawa, Canada K1A 1H3; tel.: (613) 995-8210 and on the Office's Web site at www.privcom.gc.ca.
- **Performance Report to Parliament, for the period ending March 31, 2003.** Ottawa: Minister of Public Works and Government Services Canada, 2003. Available through local booksellers or by mail from Public Works and Government Services - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9.
- **2003-04 Estimates: A Report on Plans and Priorities.** Ottawa: Minister of Public Works and Government Services Canada, 2003. Available through local booksellers or by mail from Public Works and Government Services - Publishing, Ottawa, Canada K1A 0S9.
- **Your Privacy Rights: A Guide for Individuals to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*.** Available through the Office of the Privacy Commissioner of Canada, Ottawa, Canada K1A 1H3; tel.: (613) 995-8210 and on the Office's Web site at www.privcom.gc.ca.
- **Your Privacy Responsibilities: A Guide for Businesses and Organizations to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*.** Available through the Office of the Privacy Commissioner of Canada, Ottawa, Canada K1A 1H3; tel.: (613) 995-8210 and on the Office's Web site at www.privcom.gc.ca.
- Office of the Privacy Commissioner of Canada Web site: www.privcom.gc.ca

3. Contact for Further Information

Bob Hertzog
Chief Financial Officer
Office of the Privacy Commissioner of Canada
Place de Ville, Tower B
112, Kent St., Suite 300
Ottawa, Ontario
K1A 1H3

Telephone: (613) 996-5336
Facsimile: (613) 947-6850

■ **Protection des renseignements personnels : vos responsabilités, un guide sur la Loi sur la protection des documents personnels et les documents électroniques.** On peut se le procurer au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, Ottawa (Canada), K1A 1H3, dont le numéro de téléphone est le (613) 995-8210, ou le consulter sur le site Web du Commissariat à l'adresse suivante : www.privcom.gc.ca.

■ Site Web du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada : www.privcom.gc.ca

3. Pour de plus amples renseignements

Bob Hertzog
Agent en chef des finances
Commissariat à la protection de la vie privée du Canada
Place de Ville, tour B
112, rue Kent, bureau 300
Ottawa (Ontario)
K1A 1H3

Téléphone : (613) 996-5336
Télécopieur : (613) 947-6850

PARTIE VII : Renseignements supplémentaires

1. Lois administrées par la Commissaire à la protection de la vie privée

La Commissaire à la protection de la vie privée relève directement du Parlement du Canada et elle est responsable de l'application des lois suivantes :

Loi sur la protection des renseignements personnels N.R.C. (1985), ch. P21, modifiée en 1997, ch. 20, art. 55	Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques 2000, ch. 5
--	--

2. Rapports annuels législatifs et autres publications

Les rapports annuels du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada sont affichés sur le site Web du Commissariat.

- **Rapport annuel 2002-2003 du Commissaire à la protection de la vie privée.** Disponible sous forme de disquette et en version papier auprès du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, Ottawa (Canada), K1A 1H3; tél. : (613) 995-8210. Site Web du Commissariat : www.privcom.gc.ca.

- **Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2003.** Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, Ottawa, 2003. On peut se le procurer dans les librairies locales ou par la poste; s'adresser à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – Edition, Ottawa (Canada), K1A 0S9.

- **Budget des dépenses 2003-2004 : Rapport sur les plans et les priorités.** Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux, Ottawa, 2003. On peut se le procurer dans les librairies locales ou par la poste; s'adresser à Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – Edition, Ottawa (Canada), K1A 0S9.

- **Vos droits en matière de protection des renseignements personnels, un guide à l'intention des Canadiens sur la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques.** On peut se le procurer au Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, Ottawa (Canada), K1A 1H3, dont le numéro de téléphone est le (613) 995-8210, ou le consulter sur le site Web du Commissariat à l'adresse suivante : www.privcom.gc.ca.

PARTIE VI : Annexes

Annexe 1 : Sommaire des paiements de transfert

(En milliers de dollars)	Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
	de	prévues	prévues	prévues	dépenses
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Contributions	-	-	-	-	-
Protection des renseignements personnels – secteur privé	-	-	-	-	-
Total des paiements de transfert	-	-	-	-	-

Annexe 2 : Coût net du programme pour 2003-2004

(En milliers de dollars)		2004-2005
Dépenses prévues nettes		11 363
<i>Plus : Services reçus sans frais</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		647
Contributions s'appliquant à la part de l'employeur de la prime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor		571
Coût net du programme		12 581

- Les rajustements pour 2003-2004, qui s'élèvent à 673 k\$, comprennent :**
- 621 k\$ pour les mesures correctrices;
 - Transfert de 162 k\$ – crédit 5 – déficits au chapitre de la rémunération pour les indemnités de départ et les congés de maternité
 - Transfert de 64 k\$ – crédit 15 – conventions collectives
 - Transfert de 60 k\$ – crédit 10 – fonction moderne de contrôleur
 - (234 k\$) dépassement des crédits pour 2002-2003
- Les rajustements prévus pour 2004-2005 s'élevant à 6 664 k\$ comprennent :**
- 6 664 k\$ pour le renouvellement du financement du secteur d'activité de la protection des renseignements personnels – secteur privé.

Dépenses prévues du CPVP

(En milliers de dollars)		Prévision de dépenses		Dépenses 2003-2004		Dépenses 2004-2005		Dépenses 2005-2006		Dépenses 2006-2007	
		Protection des renseignements personnels – secteur public fédéral		4 201		4 020		4 013		4 013	
		Protection des renseignements personnels – secteur privé		5 668		-		-		-	
Gestion intégrée				1 363		679		679		679	
Total budget principal des dépenses				11 232		4 699		4 692		4 692	
Rajustements ³		Mesures correctrices 2003-2004		673							
		Renouvellement du financement de la LPRPDÉ				5 980		684			
Total des rajustements				673		6 664		-		-	
Dépenses prévues nettes ²				11 905		11 363		4 692		4 692	
Plus : Services reçus sans frais				1 251		1 218		-		-	
Coût net du programme				13 156		12 581		4 692		4 692	
Equivalents temps plein (ETP)				100		100		50		50	

¹ La diminution du financement et des ETP qui commence en 2005-2006 reflète l'objectif du gouvernement de revoir le secteur d'activité de la protection des renseignements personnels – secteur privé. Le financement de ce secteur d'activité a été versé à l'origine en 2000-2001, année de l'adoption de la LPRPD. À cette époque, les besoins en matière de ressources permanentes ne pouvaient être déterminés de manière satisfaisante vu l'incertitude liée à l'effet de la LPRPD sur les activités du Commissariat. Au départ, on avait prévu que cet examen des besoins de financement serait terminé en 2003-2004, mais il a dû être remis étant donné le renouvellement institutionnel requis à la suite des problèmes du CPVP, mis en lumière dans le Rapport de la vérificatrice générale qui a été déposé en septembre 2003. Dans l'intervalle, le financement nécessaire à l'application de la LPRPD a été approuvé conformément au montant d'origine, pour 2004-2005 seulement.

Le Commissariat travaillera en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor en 2004-2005 pour établir un cadre financier permanent approprié.

² Reflètent la meilleure prévision de dépenses nettes totales jusqu'à la fin de l'exercice financier.

³ Les rajustements visent à s'adapter aux autorisations obtenues depuis le dépôt du budget principal des dépenses et comprennent les postes du budget supplémentaire des dépenses et les transferts de crédits du SCT pour diverses initiatives.

Recherche et politique

La Direction de la recherche et de la politique relève du Commissaire adjoint responsable de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

La Direction de la recherche et de la politique sert de centre d'expertise où l'on s'occupe des nouveaux enjeux liés à la protection de la vie privée tant au Canada qu'à l'étranger. La Direction est responsable des recherches sur les nouvelles tendances, de la surveillance des initiatives en matière de réglementation et de législation, de l'analyse de questions clés et de l'élaboration de politiques et de propositions visant à faire progresser la protection des droits à la vie privée.

La Direction soutient la Commissaire, les commissaires adjoints et les autres directions dans la mesure où elle indique les législations, nouveaux programmes et nouvelles technologies qui soulèvent des préoccupations en matière de la protection des renseignements personnels elle donne des conseils stratégiques et des possibilités d'action, rédige des documents de travail et des exposés de principe à l'intention du public portant sur des questions de protection de la vie privée, et elle prépare des documents d'information destinés à la Commissaire et aux autres membres du personnel qui s'adressent au grand public.

Une partie non négligeable du travail de cette Direction porte sur l'appui accordé à la Commissaire et aux commissaires adjoints afin qu'ils puissent donner des conseils aux membres du Parlement sur la législation ou les programmes gouvernementaux susceptibles d'avoir des répercussions sur la protection de la vie privée. Ce faisant, la Direction travaille en étroite collaboration avec d'autres unités du CPVP, notamment la Division juridique.

Éducation du public et communications

La Direction de l'éducation du public et des communications relève du Commissaire adjoint responsable de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Une des priorités principales du Commissariat à la protection de la vie privée est de favoriser la compréhension des obligations et des droits en matière de protection des renseignements personnels, et cette Direction aide le Commissariat à s'acquitter de ce mandat. Il importe que les particuliers comprennent leurs droits et que les organisations prennent leurs responsabilités aux termes des deux lois fédérales sur la protection des renseignements personnels.

En plus de fournir des conseils en matière de communications stratégiques à la Commissaire et des communications planifiées et exécutées un certain nombre d'activités de communication et d'éducation du public au nom du Commissariat, notamment des séries de conférences et d'événements spéciaux, les relations avec les médias, la publicité, la production et la diffusion de matériel d'éducation et de promotion, l'élaboration de contenu pour le site Web du Commissariat, sans oublier les activités de communication internes.

Examens et pratiques en matière de vie privée

La Direction des examens et pratiques en matière de vie privée relève du Commissaire adjoint à la protection de la vie privée responsable de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Cette Direction évalue dans quelle mesure les organisations respectent les exigences stipulées dans les deux lois fédérales sur la question.

En se basant sur des objectifs et des critères normalisés et acceptés, la Direction examine, en vertu de l'article 37 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, la conformité à la loi et elle procède à des vérifications aux termes de l'article 18 de la *LPRPDE*.

La *Loi sur la protection des renseignements personnels* autorise la Commissaire à vérifier si les institutions fédérales se conforment à la Loi. La *LPRPDE* lui permet de vérifier l'application de la Loi par des organismes privés « si elle a des motifs raisonnables de croire » que ces organismes contreviennent à une disposition de la Loi.

De par les pouvoirs conférés à la Commissaire, le personnel de la Direction peut faire prêter serment, recevoir des preuves et pénétrer, à toute heure convenable, dans des locaux s'il le juge opportun.

Elle prête également assistance aux organismes des secteurs public et privé au sujet des façons de traiter de manière équitable des renseignements personnels dans le cadre de toute initiative ayant une incidence sur la protection de la vie privée.

En plus d'exercer des fonctions d'assurance de la conformité et de vérification, la Direction reçoit et analyse les rapports d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP), préparés par des ministères fédéraux conformément à la *Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée* élaborée par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada. Elle formule aussi des commentaires et des recommandations sur ces rapports.

La politique d'EFVP, qui est entrée en vigueur en mai 2002, exige que les ministères et organismes fédéraux entreprennent une EFVP pour tous les nouveaux programmes et services qui pourraient avoir des répercussions sur la vie privée des particuliers. Cette politique requiert également que les ministères et organismes fédéraux qui mènent ces EFVP consultent le CPVP.

Grâce aux conseils éclairés qu'elle donne, la Direction des examens et des pratiques en matière de vie privée aide à faire en sorte que les risques au chapitre de la protection des renseignements personnels que présentent des services et programmes particuliers soient repérés adéquatement et à ce que des mesures appropriées soient prises en vue de les atténuer. Comme on l'a dit précédemment, ce rôle doit être examiné en fonction des contraintes en matière de ressources et des nouvelles priorités.

La Direction de la gestion intégrée jouera un rôle de direction dans un certain nombre d'initiatives d'importance liées à l'objectif du CPVP de devenir un organisme parlementaire bien géré, efficace et efficient. Son rôle le plus important sera d'être l'initiatrice de la mise en application du plan de la fonction de contrôleleur moderne. C'est, en effet, un élément essentiel de la stratégie globale de renouvellement organisationnel du Commissariat. En outre, au cours de l'exercice 2004-2005, la Direction de la gestion intégrée dirigera la modification des processus administratifs visant à simplifier les activités essentielles du Commissariat et à les rendre plus efficaces, y participera ou les appuiera.

Dans le domaine des technologies de l'information, nous prévoyons mettre à jour l'infrastructure du réseau du Commissariat, et acquérir et mettre en place les applications à l'appui des nouvelles exigences opérationnelles, selon les ressources dont nous disposerons. Des propositions spécifiques feront l'objet d'une analyse de rentabilisation et seront directement liées aux priorités opérationnelles. En outre, nous voulons investir dans l'achat d'ordinateurs de bureau et d'ordinateurs portatifs et de leurs applications types. Au cours des années antérieures, l'investissement dans ces types d'outils et d'applications a été limité parce que le Commissariat avait d'autres priorités. Cela signifie que le Commissariat sera en mode de rattrapage dans une certaine mesure au cours des prochaines années et que des investissements de base en matière d'infrastructure seront nécessaires pour faire en sorte que tout le personnel ait accès aux applications de base.

Ressources humaines

Les Ressources humaines, qui relèvent aussi directement de la Commissaire à la protection de la vie privée, sont responsables de la gestion et de l'exécution d'un programme d'ensemble de gestion des ressources humaines qui touche divers domaines dont la dotation, la classification, les relations avec le personnel, la planification des ressources humaines, l'apprentissage et le perfectionnement, l'équité en matière d'emploi, les langues officielles et la rémunération. Cela comprend suivre l'évolution des tendances et des orientations en matière de RH, entretenir des relations avec des homologues des RH à la Commission de la fonction publique, au Secrétariat du Conseil du Trésor (Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique), à TPSGC, au Bureau du Conseil privé, avec la Commissaire aux langues officielles, les agents négociateurs, etc. Au cours de l'exercice 2004-2005, les priorités de la Direction des ressources humaines seront notamment d'élaborer un plan global des RH, une stratégie détaillée de la dotation, une stratégie de l'apprentissage avec le CCG pour l'ensemble du personnel, des programmes pour les employés et des politiques des RH améliorées de même que de nouvelles initiatives sur la santé en milieu de travail.

Il y a également trois autres Directions au Commissariat qui relèvent du Commissaire adjoint à la protection de la vie privée responsable de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Ce sont la Direction des examens et des pratiques en matière de vie privée, la Direction de la recherche et de la politique, et la Direction de l'éducation du public et des communications.

La Commissaire à la protection de la vie privée du Canada relève directement de la Chambre des communes et du Sénat. Elle reçoit l'appui de deux commissaires adjoints : un commissaire adjoint à la protection de la vie privée est responsable de la RPPDE tandis que l'autre commissaire adjoint est responsable de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Enquêtes et demandes de renseignements

La Direction des enquêtes et des demandes de renseignements relève directement de la Commissaire à la protection de la vie privée. La Direction est chargée de mener des enquêtes, au nom de la Commissaire, sur les plaintes que déposent les particuliers aux termes de l'article 29 de la Loi sur la protection des renseignements personnels et de l'article 11 de la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques.

Les enquêtes du Commissariat permettent essentiellement de déterminer si les droits à la vie privée des personnes ont été enfreints et si ces dernières ont pu avoir accès à leurs renseignements personnels. Lorsque les droits à la vie privée et le droit d'accès ont été transgressés, le processus d'enquête cherche à trouver des voies de recours pour les personnes et à empêcher que les violations ne se reproduisent.

Les approches privilégiées pour résoudre les plaintes sont la médiation et la conciliation, et des mesures correctives sont prises au besoin. La Commissaire a le pouvoir d'assigner des témoins, de faire prêter serment et de recevoir des preuves si les parties ne veulent pas coopérer. Dans certaines circonstances, elle peut saisir la Cour fédérale de certaines affaires. Jusqu'à ce jour, toutes les plaintes déposées auprès de la Commissaire ont été résolues sans qu'elle ait eu besoin d'exercer ces pouvoirs d'enquête officiels, grâce à la libre coopération des parties à l'enquête.

La Division des demandes de renseignements répond chaque année à des milliers de demandes provenant du grand public et d'organismes qui s'adressent au Commissariat afin d'obtenir des conseils et de l'aide au sujet de toutes sortes de questions liées à la protection des renseignements personnels.

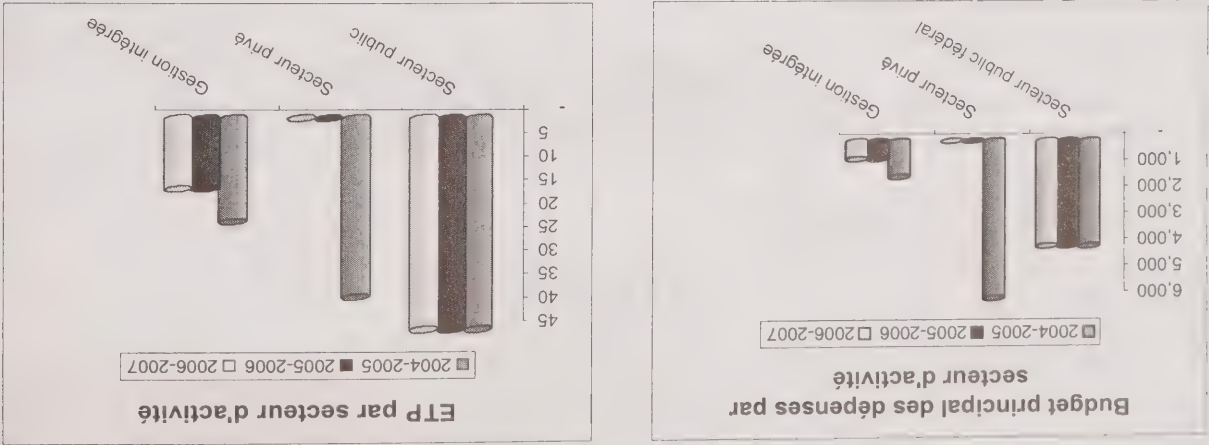
Division juridique

La Division juridique, dirigée par l'avocate générale, relève directement de la Commissaire à la protection de la vie privée; elle fournit des avis juridiques et stratégiques ainsi qu'un appui juridique à la Commissaire en ce qui concerne la Loi sur la protection des renseignements personnels et la LPRPDE.

Gestion intégrée

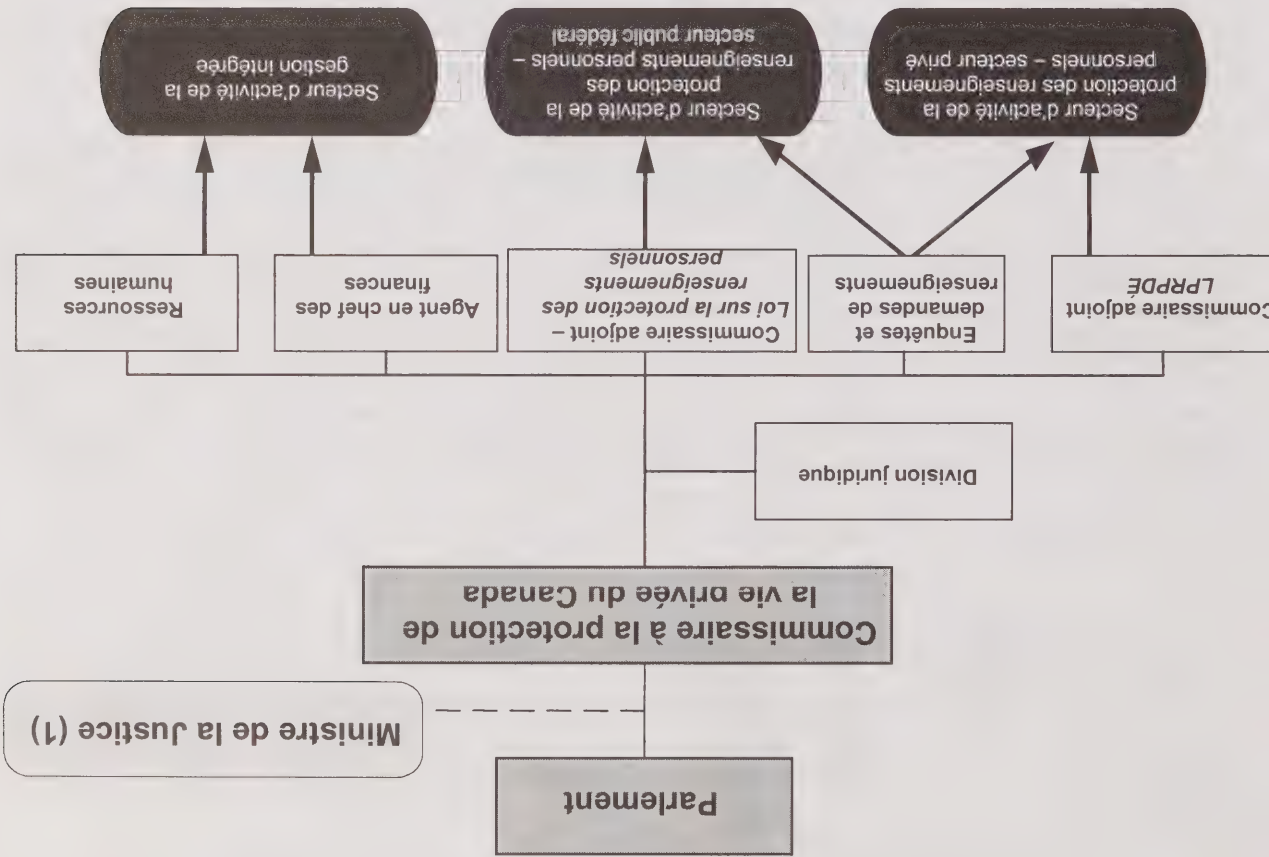
La Direction de la gestion intégrée, dirigée par l'Agent en chef des finances et relevant de la Commissaire à la protection de la vie privée, fournit des avis et des services de gestion intégrée (services financiers, technologie de l'information et services d'administration générale) aux cadres et au personnel.

Ressources financières et équivalents temps plein (ETP) requis par le Commissariat pour atteindre ses résultats (des détails supplémentaires figurent dans les annexes).



La diminution du financement et des ETP qui commence en 2005-2006 reflète l'objectif du gouvernement de revoir le secteur d'activité de la protection des renseignements personnels – secteur privé. Le financement de ce secteur d'activité a été versé à l'origine en 2000-2001, année de l'adoption de la LPPDE. À cette époque, les besoins en matière de ressources permanentes ne pouvaient être déterminés de manière satisfaisante vu l'incertitude liée à l'effet de la LPPDE sur les activités du Commissariat. Au départ, on avait prévu que cet examen des besoins de financement serait terminé en 2003-2004, mais il a dû être remis étant donné le renouveau institutionnel requis à la suite des problèmes du CPVP, mis en lumière dans le Rapport de la vérificatrice générale qui a été déposé en septembre 2003. Dans l'intervalle, les dépenses prévues pour l'application de la LPPDE en 2004-05 sont de 6,7 millions de dollars.

Le Commissariat travaillera en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor pour rétablir un cadre financier permanent approprié pour avril 2005.



(1) La Commissaire à la protection de la vie privée est un haut fonctionnaire du Parlement, nommé par le gouverneur en conseil, après que le Sénat et la Chambre des communes ont adopté une résolution en vue d'avaliser sa nomination. Aux fins de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le CPVP est désigné par décret comme un Ministère. Par conséquent, on l'a établi sous le régime de l'annexe 1.1 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et il rend compte au Parlement de sa gestion financière par l'entremise du ministre de la Justice. La Commissaire à la protection de la vie privée relève directement du Parlement et doit rendre compte de tous les résultats obtenus.

(En milliers de dollars)

Secteur d'activités		Résultat stratégique			
Secteur public	Secteur privé	Gestion intégrée	Total par résultat stratégique		
Protéger efficacement les droits à la protection de la vie privée en évaluant et en favorisant, au gouvernement et dans le secteur privé, le respect des obligations qui s'y rapportent.	1 890	2 814	640	5 344	
Être la vitrine du Parlement sur les questions de protection de la vie privée.	1 104	966	372	2 442	
Faire mieux connaître les droits et les obligations en matière de protection de la vie privée.	1 026	2 200	351	3 577	
Total par secteur d'activité	4 020	5 980	1 363	11 363	

Les montants qui figurent ci-dessus comprennent les contributions au régime d'avantages sociaux des employés qui sont des dépenses obligatoires pour le Commissariat.

Le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada a été créé en vertu de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* qui est entrée en vigueur le 1^{er} juillet 1983.

Pour réaliser ses objectifs et fournir aux Canadiens et aux Canadiennes les résultats stratégiques visés, le Commissariat axe son travail sur les secteurs d'activité suivants :

- ⇒ La protection des renseignements personnels – secteur public fédéral
- ⇒ La protection des renseignements personnels – secteur privé
- ⇒ La gestion intégrée

Le secteur d'activité de la protection des renseignements personnels – secteur public fédéral met l'accent sur toutes les activités liées à l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

Le secteur d'activité de la protection des renseignements personnels – secteur privé met l'accent sur les activités liées à l'application de la *LPRPDE*.

Le secteur d'activité de la gestion intégrée met l'accent sur toutes les activités liées au soutien administratif du Commissariat.

Même si nous présentons le secteur public fédéral et le secteur privé comme deux secteurs distincts, plusieurs des activités qui sous-tendent ces deux secteurs sont souvent communes jusqu'à un certain point. De plus, la gestion intégrée n'existe pas comme une fin en soi; il s'agit plutôt d'un ensemble de services de soutien des principales activités du programme du Commissariat. Pour mieux rendre compte de nos priorités, et de la manière dont le Commissariat fonctionne concrètement, dans le Rapport sur les plans et priorités de l'année prochaine nous prévoyons revoir l'architecture des activités du programme et notre façon de justifier l'utilisation des ressources.

Nous communiquons avec les Canadiennes et les Canadiens de nombreuses manières. Par exemple, nous affichons de l'information sur notre site Web, nous participons à des entrevues avec les médias, et nous avons préparé deux publications — un guide pour les entreprises et les organismes et un autre pour les particuliers — afin d'aider les Canadiens et les Canadiennes à comprendre la LPPDE. La Commissaire et les cadres supérieurs participent fréquemment à des conférences, ateliers et autres activités où ils rencontrent des auditoires diversifiés. Tous les ans, nous répondons à des milliers de demandes de renseignements.

Établir un programme de contributions

Nous nous rendons compte que nous avons besoin de partenaires si nous voulons atteindre le but que nous sommes fixés d'aider à faire comprendre les droits et obligations en matière de protection des renseignements personnels. Nous proposons d'établir un programme de contributions en vue d'aider le CPVP dans ses efforts visant à protéger les renseignements personnels et à accroître la compréhension et la sensibilisation du public en matière de droits à la protection de la vie privée. Plus précisément, le programme tirera profit de la capacité et de l'expertise existantes sur le plan de la recherche; il créera des liens avec les chercheurs, les organismes de bénévolat, les universitaires et nos homologues provinciaux; il encouragera aussi le développement de compétences en matière de vie privée. Nous prévoyons également que les organismes et particuliers qui reçoivent des contributions auront leurs propres méthodes de diffusion des résultats de leurs recherches.

Indicateurs de rendement

Nous utilisons plusieurs moyens pour mesurer notre rendement par rapport à ce résultat stratégique. Nous surveillons l'achalandage sur notre site Web, le nombre de demandes de renseignements que nous recevons et la nature de ces demandes. Nous évaluons soigneusement les demandes de participation de la Commissaire et d'autres membres du personnel à des activités publiques pour nous assurer d'atteindre des auditoires diversifiés dans toutes les régions du pays. De plus, nous faisons des analyses des médias afin d'évaluer la qualité des répercussions des initiatives du CPVP. Au cours de 2004-2005, nous examinerons les indicateurs de rendement de chacun de nos résultats stratégiques, et à l'aide de la méthodologie que propose le Conseil du Trésor — l'approche de la chaîne des résultats des mesures de rendement —, nous prendrons en considération les meilleurs moyens de mesurer nos progrès et notre niveau de réussite.

Faire mieux connaître les droits et les obligations en matière de protection de la vie privée

Aller vers les personnes et les organismes

Au sens large, ce résultat stratégique aura deux grands axes : aider les particuliers et les organismes à comprendre leurs droits et obligations en vertu des deux lois dont nous surveillons l'application; et sensibiliser les Canadiens et les Canadiennes aux nouvelles technologies et initiatives qui ont ou pourraient avoir des répercussions sur la protection de leurs renseignements personnels. Ce deuxième axe est particulièrement important depuis le 11 septembre 2001.

Dans le contexte de l'après 11 septembre où nous nous retrouvons, le fait de communiquer avec les Canadiens et les Canadiennes et les mettre au courant des conséquences qu'auront sur leur vie privée les efforts que déploie le gouvernement pour répondre à ce nouveau visage du terrorisme, revêt une importance capitale. Le fait de veiller à ce que nos droits à la protection des renseignements personnels ne soient pas sacrifiés inutilement dans l'intérêt de la sécurité nationale se révèle plus important et plus difficile que jamais. Le CPVP a un rôle primordial à jouer pour informer les Canadiens et les Canadiennes de ces enjeux cruciaux et pour rappeler au gouvernement l'importance fondamentale de la protection de la vie privée.

Pour faire en sorte que la dernière étape de l'application de la *LPRPDÉ* se fasse sans heurt, les activités de communication seront aussi essentielles afin de veiller à ce que le milieu des affaires canadien soit pleinement conscient de ses obligations sous le régime de la nouvelle loi sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé. Des efforts constants seront également requis pour s'assurer que les particuliers sont sensibilisés à leurs droits en matière de vie privée.

Une approche plus stratégique de l'éducation du public et des communications

Pour aller de l'avant, nous proposons d'adopter une approche plus stratégique et mieux ciblée de nos activités de communication et d'éducation du public. Pour ce faire, nous devons déterminer qui est notre public, évaluer ses besoins et élaborer des programmes et des documents pour y répondre.

Nous devons également améliorer notre expertise en matière politique pour donner des avis judiciaires au Parlement et pour que celui-ci reconnaisse nos compétences. Nous prévoyons trouver des partenaires et d'autres spécialistes éventuels à l'extérieur pour augmenter notre capacité de recherche et d'élaboration de politiques internes. De plus, nous renforcerons notre propre capacité de recherche interne et mettrons notamment l'accent, à l'aide d'autres ressources spécialisées, sur les conséquences de la technologie sur la protection des renseignements personnels.

Nous reconnaissons que la Commissaire ne peut être un haut fonctionnaire du Parlement efficace si elle n'établit pas de bonnes relations de travail avec les ministères et organismes fédéraux. Préciser et exprimer les préoccupations liées à la protection de la vie privée au moment où les initiatives gouvernementales sont au stade de l'élaboration au lieu d'attendre qu'elles en soient à celui de l'examen par le Parlement accroît la possibilité que ces préoccupations soient prises en compte.

Indicateurs de rendement

Nous évaluerons notre rendement en ce qui concerne ce résultat stratégique en suivant de près le nombre de fois où la Commissaire et les commissaires adjoints doivent se présenter devant une commission parlementaire ou tenir des réunions avec des députés et sénateurs; et nous tiendrons compte du nombre de mandats de renseignements provenant des parlementaires et de l'appui que les sénateurs et députés accordent aux positions du CPVP.

Être la vitrine du Parlement au sujet des questions de protection de la vie privée

Porter à l'attention du Parlement les questions relatives à la protection de la vie privée

En tant que haut fonctionnaire indépendant du Parlement, la Commissaire à la protection de la vie privée du Canada entretient une relation particulière avec ce dernier.

Servir de vitrine du Parlement en matière de protection de la vie privée signifie principalement porter à son attention les questions qui ont des répercussions sur les droits à la vie privée des Canadiens et des Canadiennes, et plus précisément celles qui touchent la protection de leurs renseignements personnels. Nous disposons de plusieurs moyens pour remplir cette fonction : déposer notre rapport annuel au Parlement, se présenter devant des comités de la Chambre et du Sénat pour expliquer les conséquences des initiatives gouvernementales et des mesures législatives proposées sur le plan de la protection de la vie privée, et dégager des enjeux qui, selon nous, doivent être portés à l'attention du Parlement.

Servir de vitrine signifie également être le véhicule par lequel le Parlement peut rester mieux informé à propos des enjeux liés à la protection des renseignements personnels. Dans ce rôle, le CPVP agit à titre de ressources ou de centre d'expertise en matière de protection de la vie privée. À cette fin, il doit répondre à un nombre important de demandes de renseignements et de lettres de sénateurs et de députés.

Établir une fonction de liaison avec le Parlement et accroître l'expertise en matière de politique

Pour obtenir ce résultat, le CPVP devra améliorer les processus et les compétences nécessaires pour surveiller l'activité du Parlement et entretenir des relations avec lui, de même qu'avec les députés et sénateurs, leurs adjoints et les membres des commissions parlementaires. Au cours de 2004-2005, la création d'une unité de liaison visant à améliorer nos rapports avec le Parlement sera prioritaire. En plus de nous fournir des connaissances spécialisées sur les affaires parlementaires, cette unité veillera aussi à assurer la liaison avec d'autres intervenants de l'extérieur comme les commissaires à la protection de la vie privée des provinces et territoires et les commissaires d'autres pays.

Nous surveillerons notre rendement en permanence et nous veillerons à mener nos enquêtes et à publier nos conclusions selon un calendrier établi. Il sera tout aussi important de mesurer le pourcentage de plaintes que nous arrivons à résoudre de manière satisfaisante pour les deux parties sans produire une conclusion officielle.

Vérifications, examens et évaluation des facteurs relatifs à la vie privée

Nous avons deux autres moyens de surveiller la conformité avec la *LPRPDÉ* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels* : les vérifications et examens et l'évaluation des conséquences de diverses initiatives gouvernementales sur la protection de la vie privée.

Compte tenu de l'accent accru qui est mis sur la sécurité nationale et la lutte internationale contre le terrorisme, nos vérifications et examens sous le régime de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* seront axés sur l'échange d'information entre les ministères et organismes fédéraux et les ententes sur l'échange de renseignements avec des gouvernements étrangers. Nous prévoyons que les activités de vérification en vertu de la *LPRPDÉ* seront plus difficiles à exercer parce que la *Loi* stipule qu'avant de procéder à une vérification, la Commissaire à la protection de la vie privée du Canada doit avoir des motifs raisonnables de croire qu'une organisation contrevient à la loi.

En 2002, le Canada est devenu le premier pays du monde à rendre obligatoire pour tous les organismes et ministères fédéraux l'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (ÉFVP). La politique d'ÉFVP, élaborée par le Conseil du Trésor, vise à protéger les renseignements personnels des Canadiens et des Canadiennes dans toutes les opérations qu'ils effectuent avec le gouvernement en veillant à ce que les considérations liées à la protection de la vie privée soient dès le départ intégrées dans les projets gouvernementaux. Évaluer les facteurs relatifs à la vie privée au tout début aide les gestionnaires et les décideurs à éviter ou à atténuer les risques en matière de protection des renseignements personnels et à promouvoir des choix éclairés en matière de systèmes, de programmes et de politiques.

Bien que le CPVP appuie les buts et objectifs de la politique d'ÉFVP, il doit tenir compte de conséquences non négligeables en matière de ressources. En effet, le Conseil du Trésor n'a jamais financé le Commissariat pour qu'il fournisse des conseils éclairés aux ministères qui cherchent à se conformer à la politique. Des contraintes en matière de ressources et des priorités concurrentielles forcent le CPVP à réexaminer son rôle par rapport à l'ÉFVP. Il amorcera des discussions avec le Secrétaire du Conseil du Trésor afin de clarifier les attentes en matière de services de même que les besoins en ressources.

Nouvelles approches pour traiter des enquêtes et des demandes de renseignements

Grâce à l'accroissement de la charge de travail liée à la LPRPDE, nous avons pris des moyens créatifs et novateurs pour faire en sorte que nos processus de traitement des demandes de renseignements et d'enquêtes soient plus efficaces, plus rapides et moins coûteux sur le plan administratif. Pour répondre à l'augmentation du volume de demandes de renseignements, nous mettrons en place un système téléphonique automatisé qui aidera à répondre aux demandes d'information courantes. Cela permettra de libérer les agents de requêtes qui pourront ainsi s'occuper de demandes plus complexes. Nous améliorerons également notre site Web de sorte qu'il comprenne davantage de documents relatifs à la protection de la vie privée et, le cas échéant, nous inviterons les gens à le consulter.

En ce qui concerne notre processus d'enquête, nous mettrons davantage l'accent sur le traitement des plaintes en ayant recours au mode de règlement alternatif des conflits comme moyen de résoudre les plaintes plus rapidement et plus efficacement. Nous examinerons également de nouvelles manières de rendre compte des plaintes que nous recevons afin de rendre cette information plus utile aux Canadiens et aux Canadiennes, de sorte qu'elle les aide à comprendre leurs droits et leurs obligations en vertu de la LPRPDE. À titre d'exemple, nous sommes en train d'élaborer un ensemble de « pratiques exemplaires » sur des sujets précis, fondés sur les conclusions que nous avons publiées jusqu'à ce jour pour aider les organismes à interpréter la Loi.

Nous prendrons également un ensemble de mesures visant à simplifier les aspects administratifs de notre processus d'enquête. Par exemple, nous avons réduit le niveau d'approbations et d'examen juridiques requis dans certains types d'enquêtes sur les plaintes. En outre, en 2004-2005, nous terminerons également la mise en place d'un nouveau système de gestion des cas appelé IIA, qui facilitera le suivi et l'établissement de rapports sur les cas et nous procurera de meilleurs outils pour gérer les enquêtes liées à la LPRPDE.

Harmonisation de notre approche avec les provinces

Un bon nombre d'enquêtes sur la protection de la vie privée portent sur l'examen de questions impliquant diverses compétences fédérales et provinciales. En vue de minimiser le chevauchement des activités et de maximiser les avantages pour les Canadiens et les Canadiennes, le CPVP a amorcé des discussions avec ses homologues provinciaux en Colombie-Britannique et en Alberta au sujet de l'adoption d'une approche harmonisée du traitement des plaintes portées contre un organisme dans l'une ou l'autre de ces provinces. (La Colombie-Britannique et l'Alberta ont adopté des lois sur la protection des renseignements personnels qui sont entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2004). Les initiatives visant à harmoniser les activités de traitement des plaintes liées à la LPRPDE au CPVP avec celles de commissariats provinciaux se poursuivront tout au cours de 2004-2005.

Toutes ces initiatives liées au processus, prises d'un bloc, nous permettront de mieux servir les Canadiens et les Canadiennes tout en gérant l'accroissement considérable de la charge de travail.

Protéger efficacement les droits à la protection de la vie privée en évaluant et en favorisant, au gouvernement et dans le secteur privé, le respect des obligations qui s'y rapportent

Dernière étape de la LPRPD

La mise en œuvre de la dernière étape de la LPRPD, soit le 1^{er} janvier 2004, aura des répercussions importantes sur ce résultat stratégique. La LPRPD s'applique désormais à toutes les organisations canadiennes qui recueillent, utilisent ou communiquent des renseignements personnels dans le cadre de leurs activités commerciales, sauf dans les provinces qui ont adopté des lois essentiellement similaires.

L'accroissement de la portée de la Loi a déjà commencé à influencer sur notre charge de travail. En effet, le CPVP a reçu deux fois plus de plaintes pendant les deux premiers mois de 2004 qu'au cours de la même période l'an dernier. De même, nous avons constaté une augmentation spectaculaire du nombre de demandes de renseignements. Nous nous attendons à ce que ces tendances se poursuivent en 2004-2005.

Le processus de règlement des plaintes est essentiel au régime de surveillance liée à la LPRPD et à la Loi sur la protection des renseignements personnels. Un processus de traitement équitable, rapide et axé sur le règlement est avantageux tant pour les plaignants que pour les organismes assujettis à la Loi. Pour les plaignants, le processus est un moyen de recours important. Dans le cas de la LPRPD, les sommaires de nos conclusions aident les organismes assujettis à la Loi à comprendre leurs obligations. En outre, les plaintes que nous recevons servent de système de détection précoce et nous aident à déceler les cas de non-respect, dont nous pouvons assurer le suivi auprès des organisations en cause en vue de diminuer le risque de connaître des problèmes dans l'avenir.

Pour toutes ces raisons, assurer le traitement des plaintes et des demandes de renseignements en matière de vie privée de manière équitable, efficace et efficiente continuera d'être une priorité majeure au cours de l'exercice 2004-2005.

Faire mieux connaître les droits et les obligations en matière de protection de la vie privée	<p>1. Élaborer une expertise en matière de recherche et de politique relativement aux enjeux-clés, déjà connus ou nouveaux, au regard de la protection de la vie privée et communiquer à grande échelle les résultats de la recherche</p> <p>2. Élaborer et mettre en œuvre des programmes de communication et d'éducation du public</p>	<p>Degré élevé – continue</p> <p>Degré élevé – continue</p>
---	--	---

PARTIE IV : Plans et priorités par résultat stratégique

Pour respecter l'engagement qu'il a pris de devenir un organisme parlementaire efficace, le CPVP lançait un processus de planification stratégique en janvier 2004. Les résultats stratégiques et les priorités ci-dessous ont été élaborés et confirmés dans le cadre de ce processus.

Résultats stratégiques	Priorités	Type de priorité
Protéger efficacement les droits à la protection de la vie privée en évaluant et en favorisant, au gouvernement et dans le secteur privé, le respect des obligations qui s'y rapportent	<ol style="list-style-type: none"> 1. Assurer le traitement équitable, efficace et efficient des demandes et des plaintes relatives à la protection de la vie privée 2. Maximiser l'efficacité de la vérification et du processus d'examen tant pour le secteur privé que pour le secteur public 3. Évaluer efficacement les conséquences des initiatives gouvernementales en matière de protection de la vie privée 	Degré élevé – continue Moins prioritaire – continue Moins prioritaire – Continue
Être la vitrine du Parlement au sujet des questions de protection de la vie privée	<ol style="list-style-type: none"> 1. Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication avec les membres du Parlement et créer une fonction de liaison parlementaire de base 2. Assurer la liaison avec les commissaires provinciaux pour élaborer des approches et des politiques uniformes au sujet de questions particulières 3. Acquérir et appliquer des connaissances spécialisées en matière de contenu 4. Assurer la liaison avec les ministères fédéraux afin de suivre les propositions ministérielles 	Degré élevé – nouvelle Degré élevé – nouvelle Degré élevé – continue Moins prioritaire – continue

La Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques

Le 1^{er} janvier 2004, l'application de la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (LPRPDE) s'est étendue. La Loi s'applique maintenant à la collecte, à l'utilisation ou à la communication de renseignements personnels dans le cadre de toute activité commerciale menée dans une province, à l'exception des provinces qui ont adopté une loi essentiellement similaire dans le domaine de la protection des renseignements personnels. Jusqu'à maintenant, seul le Québec s'est doté d'une loi traitant des renseignements personnels qui est réputée être essentiellement similaire à la loi fédérale.

La Loi continuera de s'appliquer aux renseignements personnels recueillis, utilisés ou communiqués par les ouvrages, les installations, les entreprises et les secteurs d'activité fédéraux partout au Canada, et elle régira également tous les renseignements personnels utilisés dans les transactions interprovinciales et internationales réalisées par l'ensemble des organisations visées par la Loi dans le cadre de leurs activités commerciales.

Comme la portée de la Loi s'est étendue, la surveillance de son application a entraîné une augmentation considérable de la charge de travail du Commissariat. Le nombre de demandes de renseignements a déjà beaucoup augmenté. Les premières indications laissent aussi supposer qu'il y aura un accroissement important du nombre de plaintes déposées en vertu de la Loi.

L'une des priorités majeures du Commissariat sera de développer son expertise pour traiter les plaintes et les demandes de renseignements liées aux secteurs de l'économie qui sont maintenant assujettis à la Loi. Jusqu'au 1^{er} avril 2004, la Loi ne s'appliquait qu'à un segment relativement restreint de l'économie, principalement les banques, les sociétés de télécommunications et de radiodiffusion, les transporteurs aériens et les entreprises de transport interprovincial. Désormais, la Loi s'applique au secteur du commerce de détail, aux industries manufacturières, à l'industrie primaire, au secteur des services et à l'ensemble du secteur des services financiers.

En plus du nombre accru de demandes de renseignements et de plaintes qu'il faudra traiter, des ressources devront être consacrées à l'information des personnes au sujet de leurs droits et des organisations de leurs obligations en vertu de la Loi.

L'accroissement des pressions en faveur de la protection des renseignements personnels jumelé à l'application élargie de la LPRPDE aura des répercussions significatives sur les obligations et la charge de travail du Commissariat. Relever ces défis tout en répondant aux attentes des Canadiens et des Canadiennes sera la principale priorité du Commissariat pendant la période de planification.

Les gouvernements et le secteur privé croient qu'ils doivent disposer de méthodes plus rapides, plus fiables et plus sécuritaires pour identifier les individus. Cette idée était à l'avant-plan de la proposition d'instituer une carte d'identité nationale. La question de l'authentification est également au cœur des initiatives du Gouvernement en direct, mises en œuvre par le gouvernement fédéral. Citoyenneté et Immigration a créé une nouvelle carte de résident permanent plus sécuritaire, et nous prévoyons que l'amélioration de la sécurité des passeports suscitera un intérêt croissant.

Les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux collaborent en vue d'établir une politique cohérente en matière d'identité et des normes uniformes pour tous les programmes et les ordres de gouvernement, afin d'améliorer la sécurité des documents de base tels que les certificats de naissance, qui servent à délivrer des documents de voyage et d'autres pièces d'identité.

Aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public, on observe un intérêt croissant pour la biométrie, les cartes à puce, les « identités électroniques » et d'autres moyens d'identifier et d'authentifier les individus. Les organisations doivent être en mesure de vérifier que vous êtes bien la personne que vous prétendez être, que vous avez droit à l'indemnité que vous réclamez et qu'elle ne vous a pas déjà été versée. Le vol d'identité est un problème réel et de plus en plus important.

Ces incitations à mettre au point de nouvelles méthodes plus fiables d'identification et d'authentification font naître certaines inquiétudes liées au respect de la vie privée. Ces craintes ont trait notamment à la collecte et à l'utilisation des renseignements personnels nécessaires pour produire les documents d'identification — renseignements qui risquent d'être utilisés à d'autres fins — à l'éventualité que nous soyons obligés de nous identifier dans des circonstances où nous avons le droit de demeurer anonymes, et à la possibilité qu'on établisse des liens entre nos diverses activités quotidiennes et qu'on dresse ainsi le profil de notre vie.

Au cours de la prochaine période de planification, nous nous attendons à ce que les pressions s'intensifient et à ce que de nouvelles initiatives ou propositions soient mises de l'avant pour perfectionner l'identification et l'authentification des citoyens dans les secteurs public et privé. Nous nous attendons aussi à ce que les défenseurs de la vie privée et des libertés civiles résistent de plus en plus à ces pressions, en préconisant, par exemple, le recours à l'« anonymisation » et à d'autres technologies d'amélioration de la protection des renseignements personnels. La contradiction entre vie privée et identification s'accroîtra, et les considérations relatives à la sécurité seront mises en opposition aux considérations relatives à la protection de la vie privée. Le Commissariat devra définir des critères pertinents, fondés sur des principes équitables de traitement des renseignements, afin d'évaluer les risques qui pèsent sur la vie privée et les possibilités offertes par la technologie.

Les attentes du public et les demandes qui sont adressées au Commissariat reflètent le contexte dans lequel nous fonctionnons. Pour assurer la défense et la protection de la vie privée, nous devons réagir aux initiatives du gouvernement et du secteur privé qui soulèvent des inquiétudes à cet égard. Nous devons également être en mesure de traiter les plaintes et les demandes de renseignements rapidement et de manière professionnelle. Cependant, pour être efficace et remplir notre mandat, nous ne pouvons nous contenter de réagir aux initiatives et aux demandes de l'extérieur. Si nous voulons éclairer efficacement le Parlement sur les questions liées à la protection des renseignements personnels, nous devons aussi cerner les problèmes à mesure qu'ils surgissent et en informer le Parlement et les décideurs. En outre, nous avons un rôle important à jouer pour sensibiliser le public aux questions qui touchent à la vie privée. Par conséquent, il est essentiel que notre orientation stratégique tienne compte du contexte dans lequel nous exerçons nos activités.

Sécurité nationale, application de la loi et sécurité publique

Au cours des deux ou trois dernières années, nous avons été témoins d'une série d'initiatives gouvernementales liées à la sécurité nationale, à l'application de la loi et à la sécurité publique. Certaines d'entre elles étaient motivées par les événements du 11 septembre 2001. L'adoption de la *Loi antiterroriste*, la mise en application de la *Loi sur la sécurité publique*, la création par l'Agence des douanes et du revenu du Canada d'une base de données contenant des renseignements sur les passagers des lignes aériennes arrivant au Canada, le projet de loi visant à créer un registre national des délinquants sexuels, l'intérêt croissant à l'égard de l'utilisation de la surveillance vidéo dans les endroits publics, et la proposition de l'ancien ministre de Citoyenneté et Immigration, Denis Coderre, d'instituer une carte d'identité nationale : toutes ces mesures, même si elles sont très différentes en apparence, ont des caractéristiques communes :

- elles impliquent la collecte, l'utilisation et l'échange de renseignements personnels;
- elles reposent sur l'hypothèse que, si les organismes d'application de la loi et les agences de sécurité nationale ont accès à une plus grande quantité de renseignements personnels sur un plus grand nombre d'individus, la sécurité au sein de la société s'en trouvera accrue;
- elles soulèvent de grandes inquiétudes en ce qui concerne le respect de la vie privée.

Défendre la protection de la vie privée malgré les préoccupations apparemment grandissantes des citoyens relativement à la sécurité publique a été, et continuera d'être, un défi pour le Commissariat. Nous pensons que le gouvernement ira de l'avant avec les initiatives déjà mentionnées qui ne sont pas encore devenues des lois. De plus, nous nous attendons à ce que des pressions continuent de s'exercer pour que soient adoptées de nouvelles mesures liées à la sécurité nationale, à l'application de la loi et à la sécurité publique.

Les démarches privilégiées pour régler les plaintes sont la médiation et la conciliation, et le recours aux mesures correctives si besoin est. La Commissaire est habilitée à assigner des témoins à comparaître, à faire prêter serment et à exiger la production de preuves si les parties ne collaborent pas de leur plein gré. Dans certaines circonstances, elle peut porter l'affaire devant la Cour fédérale.

La mission du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada est de protéger et de défendre les droits des particuliers en matière de vie privée.

Le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada a pour mandat de surveiller l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (LPRPDE) et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et, dans ce contexte, de protéger et de défendre la protection de la vie privée.

La Commissaire à la protection de la vie privée du Canada, Jennifer Stoddart, est une mandataire du Parlement qui relève directement de la Chambre des communes et du Sénat. Outre la Commissaire à la protection de la vie privée, le Commissariat compte deux commissaires adjoints. Raymond D'Aoust est responsable de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, qui porte sur les pratiques relatives au traitement des renseignements personnels dans les ministères et les organismes fédéraux, et Heather Black est responsable de la LPRPDE, la nouvelle loi canadienne sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé.

La Commissaire est un défenseur des droits à la vie privée des Canadiens et des Canadiennes. Elle a entre autres les pouvoirs suivants :

- examiner les plaintes et vérifier l'application des deux lois fédérales sur le sujet;
- publier des informations sur les pratiques relatives au traitement des renseignements personnels dans les secteurs public et privé;
- mener des recherches sur des questions liées à la protection de la vie privée;
- sensibiliser la population canadienne aux questions touchant la vie privée et l'aider à en comprendre les enjeux.

La Commissaire enquête sur les plaintes déposées par des particuliers et touchant le gouvernement fédéral et le secteur privé. Elle mène ses enquêtes indépendamment de toute autre structure du gouvernement fédéral. Tout citoyen canadien peut déposer une plainte auprès de la Commissaire pour l'un des motifs prévus à l'article 29 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Cette loi s'applique aux données à caractère personnel que détient le gouvernement du Canada. La Commissaire peut également enquêter sur des plaintes touchant le secteur privé en vertu de l'article 11 de la LPRPDE.

Déclaration de la Direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada.

Le présent document a été préparé suivant les principes de présentation et les exigences des déclarations énoncées dans les lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005.

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données qu'il contient au sujet des dépenses prévues respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Conseil du Trésor.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministériels.

La structure sur laquelle s'appuie le présent rapport a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la révision des comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : Samuel Stedart

Titre : Commissaire à la protection de la vie privée

Date : le 19 avril, 2004.

J'ai déjà dit que, sans ces mesures correctives, le reste ne peut fonctionner. Notre processus de planification nous a démontré clairement que le CPVP doit devenir un organisme parlementaire bien géré et efficient s'il veut défendre et protéger efficacement les droits des citoyens en matière de renseignements personnels. Je pense que nous sommes sur la bonne voie et je prévois que, d'ici l'été 2004, la plupart des problèmes dont nous avons hérité seront derrière nous.

Une nouvelle démarche à l'égard de la planification organisationnelle

Dans le cadre de cette période de renouvellement, nous avons également établi une nouvelle démarche, d'ailleurs axée sur la transparence et la consultation, en vue d'assurer la planification organisationnelle et stratégique au CPVP. Les résultats de cette démarche figurent dans le présent rapport.

Pour mettre en branle le processus de planification stratégique, 32 membres du personnel du CPVP ont assisté à un atelier sur la planification stratégique à la mi-janvier. L'objectif visé était de formuler des recommandations qui serviraient de cadre pour les priorités générales et les mesures clés de l'organisme en 2004-2005.

Le Groupe de travail sur la planification a été mis sur pied à cette occasion pour préciser les résultats stratégiques ayant fait l'objet d'un accord et concevoir des stratégies visant à étoffer chacun des résultats, qui sont décrits plus en détail dans ce rapport.

Un rapport d'étape a été présenté aux membres du nouveau comité consultatif externe du CPVP, qui est composé d'intervenants et de spécialistes clés de l'extérieur, afin d'obtenir leurs commentaires. Il a également été remis aux cadres du CPVP, qui en ont discuté avec leur personnel et ont donné leur avis sur les commentaires et les suggestions des employés.

Le résultat de ce travail : un *Rapport sur les plans et les priorités* pour l'exercice 2004-2005 qui reflète fidèlement les orientations, les responsabilités et les opinions du CPVP et de ses employés, et qui est clairement axé sur les avantages que le Commissariat peut apporter aux Canadiens et aux Canadiennes. Le Rapport décrit le contexte dans lequel nous fonctionnons. Il définit trois résultats stratégiques relativement nouveaux pour le CPVP. Il donne un aperçu des grandes priorités et de leur raison d'être, ainsi que des indicateurs de rendement et des frais connexes.

C'est avec confiance que j'envisage de relever les défis qui nous attendent et je me réjouis à l'idée de travailler avec le personnel dévoué du Commissariat, ainsi qu'avec les membres du Parlement pour défendre et garantir les droits à la protection de la vie privée des Canadiens et Canadiennes au cours du présent exercice et des années à venir.

Ce Rapport sur les plans et les priorités — le travail et la planification que suppose la préparation d'un document de cette importance — est une occasion exceptionnelle qui vient à point nommé pour le Commissariat à la protection de la vie privée du Canada (CPVP). Après une période particulièrement difficile de notre histoire, ce document m'offre la possibilité, en tant que nouvelle Commissaire, de travailler avec le Commissariat et avec son personnel pour déterminer de nouvelles priorités. C'est aussi l'occasion d'adopter une démarche à l'égard de la planification organisationnelle davantage axée sur la transparence et la consultation. Et, ce qui est plus important encore, il nous amène à définir de nouvelles orientations et approches stratégiques concernant le fonctionnement du CPVP afin de pouvoir servir les Canadiens et les Canadiennes de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible.

Etablissement des priorités

J'ai été nommée Commissaire à la protection de la vie privée le 1^{er} décembre 2003, et j'ai immédiatement déterminé une série de priorités pour le Commissariat. En voici quelques-unes :

- aider les organismes à appliquer la nouvelle loi canadienne sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé, qui est entrée pleinement en vigueur le 1^{er} janvier 2004;
- faire un suivi des initiatives du gouvernement afin de vérifier qu'elles tiennent compte des droits des citoyens en ce qui a trait à la protection des renseignements personnels;
- renforcer la capacité de recherche du CPVP pour pouvoir suivre l'évolution des tendances en matière de technologie et aider les Canadiens et les Canadiennes à comprendre les risques d'atteinte à la vie privée liés à ces technologies;
- surveiller l'application des deux lois fédérales relatives à la protection des renseignements personnels, en faisant des enquêtes sur les plaintes, afin de s'assurer que les droits des citoyens sont protégés.

Dans l'immédiat cependant, ma priorité est de diriger le nouveau institutionnel en resserrant les processus de gestion, plus particulièrement ceux qui ont trait aux ressources humaines et à la gestion financière : la planification, la budgétisation, l'établissement de rapports et les mécanismes de contrôle. Les plans relatifs au nouveau institutionnel et les mesures correctives nécessaires complètent ceux qui avaient été établis par Robert Marleau, le Commissaire qui a assuré l'interim de juillet à décembre 2003, et qui sont mentionnés dans le *Rapport ministériel sur le rendement 2002-2003*.

Commissariat à la protection de la vie privée
du Canada
Rapport sur les plans et les priorités

Je suis heureuse de remettre le *Rapport sur les plans et les priorités* du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada pour l'exercice allant du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.

Approuvé par : Jennifer Stoddart
Commissaire à la protection de la vie privée du Canada
Date : 16 avril 2005

Table des matières

<i>Partie</i>	<i>Page</i>
Partie I :	
- Message de la Commissaire à la protection de la vie privée	4
- Déclaration de la direction	6
Partie II :	
- Raison d'être	7
Partie III :	
- Suivi de la planification	9
Partie IV :	
- Plans et priorités par résultat stratégique	12
- Résultat stratégique 1	14
- Résultat stratégique 2	17
- Résultat stratégique 3	19
Partie V :	
- Organisation	21
- Responsabilisation	23
- Dépenses prévues du CPVP	29
Partie VI : Annexes	
- Annexe 1 : Sommaire des paiements de transfert	31
- Annexe 2 : Coût net du Programme pour 2003-2004	31
Partie VII : Renseignements supplémentaires	
1. Lois appliquées par la Commissaire à la protection de la vie privée	32
2. Rapports annuels législatifs et autres publications	32
3. Pour de plus amples renseignements	33

BUDGET DES DÉPENSES 2004-2005
Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé par : A. Irwin Cotler
L'honorable Irwin Cotler,
Ministre de la Justice et procureur général du Canada
Date : APR 21 2004

Section VI – Annexes

Rapports annuels obligatoires et autres publications

Les rapports annuels et les déclarations de principes sur les questions d'accès à l'information du commissaire sont disponibles sur le site Web du commissaire.

- **Rapport annuel 2002-2003 du commissaire à l'information.** Ottawa : ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Disponible auprès du Commissariat à l'information, Ottawa, Canada K1A 1H3; (613) 995-2410.

- **Rapport sur le rendement au Parlement, pour la période se terminant le 31 mars 2003.** Ottawa : ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Disponible auprès de libraires locaux ou par courrier auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux - Publications, Ottawa, Canada K1A 0S9.

- **Budgets 2003-2004 : Un rapport sur les plans et les priorités.** Ottawa : ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. Disponible auprès de libraires locaux ou par courrier auprès de Travaux publics et Services gouvernementaux - Publications, Ottawa, Canada K1A 0S9.

- Page d'accueil du Commissariat à l'information sur l'Internet :

<http://www.infocom.gc.ca>

Législation administrée par le commissaire à l'information du Canada

Le commissaire à l'information a une responsabilité de supervision envers le Parlement pour la loi suivante :

Loi sur l'accès à l'information L.R.C., 1985, ch. A-1, modifiée en 1999, c. 31, para. 2 & 3

Personne-ressource pour de plus amples renseignements

Ruth McEwan
Directrice générale, Services de gestion intégrés
Commissariat à l'information du Canada
112 rue Kent, 22^e étage
Ottawa (ON) K1A 1H3
Téléphone : (613) 995-2864
Télécopieur : (613) 947-7294

Tableau 5 - Dépenses prévues par secteur d'activités – Services de gestion intégrés

(en milliers de \$)	Dépenses prévues 2003- 2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005- 2006	Dépenses prévues 2006- 2007
Salaires et traitements	622	642	636	636
Régimes de prestations aux employés	124	138	137	137
Autres dépenses d'exploitation	197	197	197	197
Total	943	977	970	970
Équivalents temps plein	11	11	11	11

Tableau 3 - Dépenses totales prévues par secteur d'activités

(en milliers de \$)	Accès à l'information gouvernementale	Services de gestion intégrés	Budget principal des dépenses total	Équivalents temps plein
Dépenses prévues 2003-2004	4 121	943	5 064	56
Dépenses prévues 2004-2005	4 192	977	5 169	56
Dépenses prévues 2005-2006	4 192	970	5 162	56
Dépenses prévues 2006-2007	4 192	970	5 162	56

Tableau 4 - Dépenses prévues par secteur d'activités – Accès à l'information
gouvernementale

(en milliers de \$)	Salaires et traitements	Régimes de prestations aux employés	Autres dépenses d'exploitation	Total	Équivalents temps plein
Dépenses prévues 2003- 2004	2 710	542	869	4 121	45
Dépenses prévues 2004-2005	2 735	588	869	4 192	45
Dépenses prévues 2005- 2006	2 735	588	869	4 192	45
Dépenses prévues 2006- 2007	2 735	588	869	4 192	45

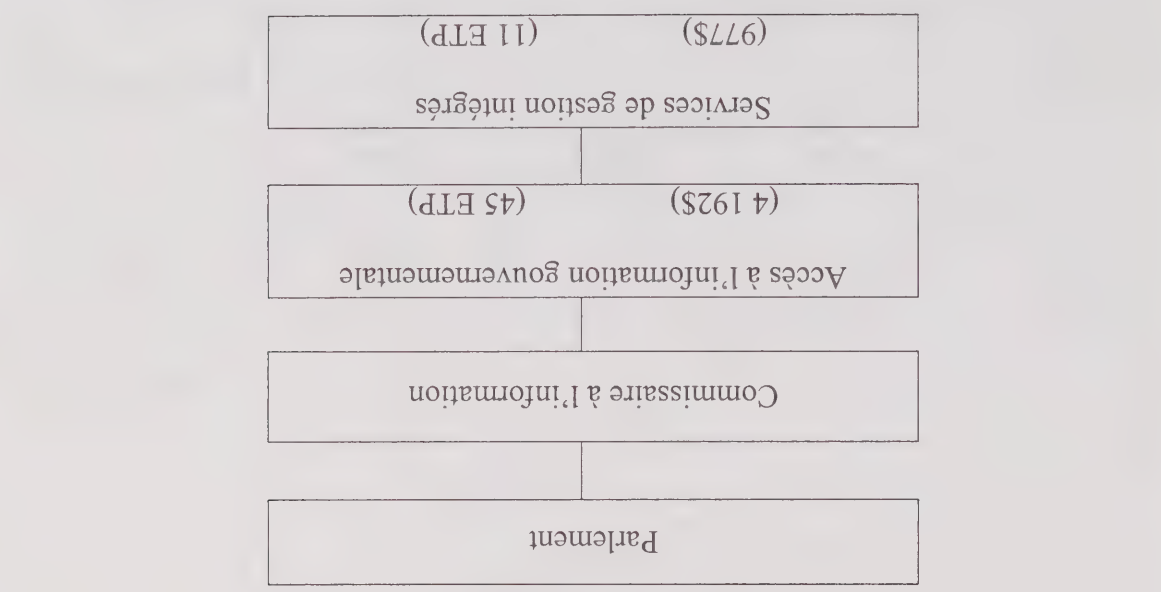


Figure 1 : Responsabilité des résultats des secteurs d'activités et des ressources allouées (en milliers de \$)

Responsabilité

Le commissaire à l'information est responsable devant le Parlement de veiller à ce que les droits et les obligations des Canadiens en vertu de la Loi sur l'accès à l'information soient respectés. Il est responsable de deux secteurs d'activités, qui sont L'accès à l'information gouvernementale et les Services de gestion intégrés.

La Figure 3 : Responsabilité des résultats des secteurs d'activités et des ressources allouées illustre cette relation et montre l'allocation des ressources à chaque secteur d'activités.

Activité / Secteur d'activités	Résultat stratégique
Les droits des Canadiens en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont protégés.	
	ETP
Accès à l'information gouvernementale	4 192
Services de gestion intégrés	977
Total	5 169
	56

Tableau 2 : Résultats stratégiques par secteurs d'activités, pour l'année des budgets (en milliers de \$)

Commissariat à l'information. Le commissaire travaillera également avec le Parlement et les autres hauts fonctionnaires du Parlement pour trouver un nouveau mécanisme de financement qui sera plus indépendant du gouvernement. L'approche adoptée par le Parlement pour le financement du commissaire à l'éthique offre une alternative intéressante. Dans cette approche, le commissaire à l'éthique propose un budget au Président de la Chambre des communes. Une fois le Président satisfait (probablement après un examen par le Bureau de régie interne), le budget est transmis au Conseil du Trésor qui l'intègre sans changement ni réduction aux estimations des dépenses du gouvernement et les fonds sont mis à la disposition du commissaire à l'éthique.

Résultat stratégique et secteurs d'activités

Le CI a un secteur d'activités Accès à l'information gouvernementale et un secteur d'activités Services de gestion intégrés.

L'allocation des ressources de chaque secteur d'activités aux résultats stratégiques du CI est décrite à la *Figure 2 : Résultats stratégiques et secteurs d'activités, pour l'année des Budgets (en milliers de \$)*.

Accès à l'information gouvernementale

Il s'agit du principal secteur d'activités du programme et il englobe à la fois la responsabilité d'entretenir et d'accroître la sensibilisation du public et de répondre aux demandes de renseignements et aux plaintes des Canadiens concernant l'accès à l'information.

Services de gestion intégrés

Les Services de gestion intégrés fournissent des services de soutien administratif (finances, personnel, technologie de l'information et administration générale) au Commissariat à l'information. Leur objectif est de veiller à ce que des fonctions générales internes soient en place pour appuyer les décisions de gestion du programme et la responsabilisation en la matière.

Fournir des services efficaces, efficaces et spécialisés demeurera la priorité de ce secteur d'activités pendant les trois ans que couvre ce rapport.

Section V – Organisation

Le défi des ressources

Au cours de la dernière décennie, les ressources n'ont pas suivi le rythme de la charge de travail. En ce qui concerne le groupe des enquêteurs, le Commissariat a été incapable de remplacer les enquêteurs qui prenaient leur retraite ou qui quittaient et se trouve actuellement avec un effectif d'enquêteurs (23) de beaucoup inférieur au nombre d'enquêteurs nécessaires pour achever la charge de travail annuelle prévue des plaintes reçues. En plus de ce déficit, il y a une accumulation d'enquêtes inachevées équivalente à la charge de travail d'une année pour le Commissariat.

En ce qui concerne le groupe des employés autres que les enquêteurs, le Commissariat a considérablement affaibli sa capacité au cours des 10 dernières années afin de transférer des ressources au groupe des enquêteurs. Le commissariat est passé de deux sous-commissaires à un commissaire délégué, d'un directeur administratif de l'exploitation et deux directeurs des enquêtes à un directeur général des enquêtes et des examens et un directeur des opérations, et d'un directeur des Services juridiques et un directeur des Services de contenus à un directeur des Services juridiques cumulant les deux fonctions.

En outre, le Commissariat a dû abandonner complètement ses capacités d'affaires publiques, de recherche, d'éducation et de formation afin de consacrer des ressources à une charge de travail croissante en matière d'enquêtes.

Malgré des efforts répétés pour convaincre le Conseil du Trésor de financer convenablement la portée complète du mandat du commissaire – y compris plusieurs examens exhaustifs effectués par des consultants indépendants de concert avec le Secrétaire du Conseil du Trésor – seul un financement partiel d'urgence a été accordé. Cette crise des ressources a fait l'objet de discussions par la Commission parlementaire des budgets et des affaires du gouvernement à l'occasion de la présence du commissaire à l'information cette année afin de défendre les estimations budgétaires de 2004-2005. Certains membres ont demandé si l'insuffisance des ressources pouvait être un moyen pour le gouvernement d'affaiblir la capacité du commissaire d'étudier et de dévoiler les affaires de confidentialité gouvernementale inappropriées; le gouvernement use-t-il de son pouvoir d'accorder et de refuser des ressources pour miner l'efficacité et l'indépendance du commissaire.

Le commissaire n'a pas jugé nécessaire d'accuser de mauvaise foi pour affirmer qu'il existe un réel problème de financement inadéquat pour le commissaire et que le résultat réel est une capacité affaiblie d'exécuter le travail dont le Parlement a chargé le commissaire.

Le commissaire essaiera à nouveau cette année de convaincre le nouveau gouvernement de faire ce que le gouvernement Chrétien n'a pas fait – financer convenablement le

Depuis la décision unilatérale du commissaire à la protection de la vie privée d'abandonner l'approche des services de gestion intégrés partagés en 2001-2002, le CI a pris et continue de prendre les mesures nécessaires pour remplacer le soutien des Services de gestion intégrés perdu suite à cette décision.

Par exemple, dans une lettre datée du 11 juillet 2003, la Commission de la fonction publique a manifesté sa satisfaction à l'égard de la façon dont le CI respecte les valeurs de dotation dans l'utilisation de ses pouvoirs délégués de dotation en personnel. La CFP a reconnu les bonnes pratiques déjà en place au CI; néanmoins, le Commissariat a fourni à tous les employés du CI un cours sur les valeurs de dotation et une formation sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique.

Le CI prévoit continuer d'améliorer le soutien :

- en mettant en œuvre le plan d'action sur la fonction de contrôleur moderne susmentionné;
- en préparant un plan fonctionnel pluriannuel de gestion des ressources humaines pour le prochain exercice financier;
- en préparant des plans fonctionnels pluriannuels de gestion de l'information, de technologie de l'information et de communication pendant la période du programme;
- en étendant aux spécialistes fonctionnels le programme de formation donné aux enquêteurs afin de leur permettre de comprendre le processus d'enquête.

Ces améliorations serviront à améliorer l'efficacité du personnel de soutien fonctionnel et ce faisant à améliorer l'efficacité du personnel d'enquête.

Dans une lettre datée du 1^{er} juillet 2003, la Commission de la fonction publique a manifesté sa satisfaction à l'égard de la façon dont le CI respecte les valeurs de dotation dans l'utilisation de ses pouvoirs délégués de dotation en personnel. La CFP a reconnu les bonnes pratiques déjà en place et, en réponse à ses recommandations, la Direction générale des services de gestion intégrés a fourni à tous les employés du CI un cours sur les valeurs de dotation et une formation sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique.

En outre, au cours de 2003-2004, la Direction générale des services de gestion intégrés a élaboré, publié et mis en œuvre un processus et des lignes directrices pour corriger les fautes commises au travail et a diffusé des renseignements informant tous les employés du code et de leurs responsabilités à son égard.

Au cours de l'exercice financier, la Direction générale a commencé les travaux sur un plan fonctionnel de gestion des ressources humaines et sur une stratégie de communication qui garantira que le plan et les valeurs importantes comme la compétence, la justice, l'équité et la transparence sont compris. La Direction générale a également dressé des plans et alloué les fonds appropriés pour la formation de chaque spécialiste des ressources humaines afin de veiller à ce qu'ils soient équipés pour fournir des conseils constants sur les processus et les valeurs aux gestionnaires et aux employés.

Technologie de l'information

Une technologie efficace est nécessaire pour suivre et stocker adéquatement les demandes de renseignements, les plaintes et les événements connexes et pour rendre compte convenablement de leur état, cas par cas. La Direction générale des services de gestion intégrés a préparé et mis en œuvre un système efficace et efficace de suivi des affaires pour les enquêtes (l'application intégrée des enquêtes) et pour les affaires judiciaires (le Système de suivi judiciaire). En outre, pendant la même période la Direction générale a installé un système téléphonique automatisé de réponse aux demandes de renseignements.

Ces systèmes, combinés au fait d'avoir repris des fournisseurs externes les services de soutien de la technologie comme le courriel et l'hébergement de contenu Web sur l'Intranet et l'Internet, ont encore amélioré les niveaux et la qualité de ces services, à un coût acceptable.

Services administratifs et bibliothécaires

En 2003-2004, le CI a continué de fournir une salle de lecture publique par l'entremise de ses services bibliothécaires et a mis à jour toutes ses politiques et procédures contenues dans un manuel d'administration complet et à jour par l'entremise de ses services administratifs. En outre, pour respecter l'initiative gouvernementale de plan antistatutaire, on a commencé les travaux sur un plan de poursuite des activités.

Service de gestion intégrés

La fonction des Services de gestion intégrés offre des services administratifs (finances, ressources humaines, technologie de l'information, services administratifs et bibliothécaires généraux) au Commissariat à l'information. Son objectif est d'appuyer les personnes chargées d'administrer le programme.

Par conséquent, au cours de 2003-2004, la fonction des Services de gestion intégrés a dû acquiescer des ressources supplémentaires pour compenser la charge de travail accrue et la réduction des économies d'échelle découlant de la décision de l'ancien commissaire à la protection de la vie privée.

Malgré les nombreux défis auxquels la Direction générale des services de gestion intégrés est confrontée, elle a été en mesure d'aborder et d'améliorer plusieurs aspects importants de ses services.

Services financiers

Les améliorations aux Services financiers entreprises par l'agent financier principal (AFP) comprennent la préparation de politiques et de procédures complètes régissant l'application et la surveillance des pouvoirs financiers sur les fonds délégués aux gestionnaires. Ces politiques et procédures appuyaient un nouveau document de délégation qui mettait à jour les limites aux pouvoirs des gestionnaires du CI de dépenser des fonds pour des choses comme l'accueil, les fournitures de bureau et les contrats. Une trousse officielle d'information axée sur ces politiques et procédures et le nouveau document de délégation ont en outre été préparés et fournis aux gestionnaires des centres de responsabilité.

L'AFP a également entrepris un examen des progrès accomplis vers la mise en œuvre de la fonction de contrôleur moderne dans tout l'organisme en utilisant le cadre de gestion fixé par le Secrétariat du Conseil du Trésor dans sa publication intitulée Une gestion axée sur les résultats. Les résultats de l'examen ont montré qu'à part quelques aspects, la fonction de contrôleur moderne est pleinement mise en œuvre au CI. Un plan d'action a été approuvé et, selon les ressources disponibles, sera lancé en 2004-2005 afin de pleinement mettre en œuvre les aspects ayant besoin d'amélioration.

Le commissaire continue de faire des discours sur des sujets comme la gestion de l'information, l'état de gouvernement ouvert au Canada et le devoir du gouvernement de divulguer l'information dans certaines circonstances et le devoir de protéger l'information dans d'autres circonstances.

Le commissaire a également publié une déclaration de principes intitulée « Modèles de supervision en vertu des lois fédérales sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels : Un commissaire ou deux » [TRADUCTION] en octobre 2004 qui retraçait l'histoire de l'administration des deux lois et qui concluait :

« Le modèle de supervision des droits d'accès à l'information et de protection de la vie privée par un organisme unique est une approche éprouvée. Par contre, le modèle fédéral à deux organismes a soulevé des problèmes bien réels, parmi lesquels : des conseils contradictoires au Parlement, au gouvernement, aux tribunaux et au public, l'accent sur des valeurs uniques plutôt qu'une étude équilibrée de valeurs multiples, une relation antagoniste entre des commissaires chargés de questions uniques et des fonctionnaires qui doivent équilibrer de nombreux facteurs pour prendre des décisions en matière de confidentialité et de divulgation, des coûts administratifs inutilement gonflés et la confusion du public sur la façon d'obtenir réparation pour la transgression de leurs droits à l'information. » [TRADUCTION]

Le commissaire et le Commissariat continueront d'apporter cette contribution à la sensibilisation du public pendant la période du programme.

Continuer de s'efforcer d'améliorer les normes de services en respectant les contraintes en matière de ressources

Le CI ne peut pas contrôler le nombre de demandes de renseignements et de plaintes déposées. Par conséquent, le but du CI est de traiter ces demandes de renseignements et ces plaintes efficacement en respectant la portée de la *Loi sur l'accès à l'information*. Au cours des dernières années, le CI a amélioré les processus de traitement des plaintes et mis au point un programme de formation complet à l'intention de ses agents d'enquête. Les initiatives visant à améliorer les normes de service du CI se poursuivront pendant la période du programme.

Fournir des conseils au Parlement sur les effets des nouvelles législations sur le « droit de savoir » du public

Cette capacité a été gravement entravée par les contraintes en matière de ressources. Elle est toutefois d'une importance vitale et les demandes des parlementaires et des comités pour de tels conseils vont croissant. En respectant les contraintes en matière de ressources, on s'efforcera de renforcer cette capacité.

Représentation efficace et professionnelle devant les tribunaux

En plus de voir aux affaires intentées par le commissaire contre les établissements gouvernementaux qui refusent de divulguer de l'information sans justification légitime, le commissaire doit répondre à un nombre croissant d'affaires intentées contre lui par le gouvernement. Le gouvernement cherche par là à retarder les enquêtes, à affaiblir les pouvoirs du commissaire, à protéger de l'information contre un examen indépendant, et ainsi de suite. Les tribunaux jouent un rôle indispensable pour garder la pleine vigueur des droits garantis par la Loi sur l'accès à l'information.

Élaborer un programme de formation à l'intention des employés exclus d'un ministre, des hauts fonctionnaires, des gestionnaires hiérarchiques et des professionnels de l'accès sur leurs rôles, leurs responsabilités et leur participation au processus d'accès à l'information

Le CI a mis au point un programme de formation et d'orientation complet que chaque nouvel enquêteur suit comme première tâche au Commissariat. Le commissaire estime que ce programme de formation peut être adapté aux fonctionnaires puisqu'il incorpore non seulement la législation et les décisions de la Cour fédérale du Canada et d'autres tribunaux mais également les enquêtes précédentes du Commissariat, le manuel du Conseil du Trésor sur la Loi sur l'accès à l'information et les dossiers courants.

L'élaboration de ce programme de formation et d'orientation axé sur un format et un contenu éprouvé serait entièrement appuyée par le CI et le Groupe de travail sur l'accès à l'information, qui a conclu à l'article 11-2 de son rapport :

- que la sensibilisation à l'accès à l'information et à la gestion de l'information doit faire partie des programmes d'orientation pour les nouveaux fonctionnaires;
- que des modules de formation génériques sur l'accès à l'information doivent être élaborés pour la formation du personnel de programme sous une forme facile à adapter pour répondre aux besoins d'établissements gouvernementaux individuels;
- que tous les gestionnaires doivent recevoir une formation sur l'accès à l'information, y compris la gestion efficace des demandes d'accès du point de vue des programmes et les pratiques exemplaires de gestion de l'information et de création d'une culture d'accès.

Par conséquent, le CI cherche à obtenir des fonds suffisants par le processus des budgets pour adapter ses programmes de formation actuels à l'auditoire ciblé du secteur public.

Sensibiliser le public :

- en continuant d'exécuter des calendriers d'allocations
- en fournissant des articles et d'autres renseignements
- en offrant un soutien et une expertise lors de conférences, de réunions publiques et d'autres événements spéciaux

IV Plans et priorités (par résultat stratégique)

RÉSULTAT STRATÉGIQUE – Les droits des Canadiens en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont protégés.

Évaluer, suivre, négocier et enquêter les plaintes concernant le déni des droits garantis en vertu de la Loi sur l'accès à l'information

Les priorités que le CI abordera dans la période de planification actuelle sont indiquées dans la *Tableau 1 : Priorités par résultat stratégique*. Les détails de chaque initiative et l'approche prévue du Commissariat sont fournis dans la sous-section appropriée ci-après.

Tableau 1 : Priorités par résultat stratégique

Résultat stratégique : Les droits des canadiens en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont protégés			
Activités		Ressources associées \$(en milliers)	Type
1. Évaluer, suivre, négocier et enquêter les plaintes concernant le déni des droits garantis en vertu de la Loi sur l'accès à l'information		4 192	Courante
2. Services de gestion intégrés		977	Courante
Total		5 169	

Gérer le processus d'enquête et de résolution des plaintes de façon efficace et efficiente.

Un objectif fondamental du Commissariat à l'information est d'améliorer l'accès aux renseignements gouvernementaux tenus par les établissements fédéraux.

L'essentiel de l'effort du Commissariat vise à fournir les processus et le soutien opérationnels nécessaires pour traiter les plaintes des Canadiens auxquels on refuse l'accès à des renseignements gouvernementaux. Les processus, les procédures et les protocoles nécessaires pour s'acquitter de cette responsabilité sont en place et publiés (on fournit un synopsis dans la section intitulée Raison d'être de ce document). Toutefois, le Commissariat continue d'être à la fois attentif dans ses activités courantes et ouvert aux améliorations découlant de son expérience et de l'application efficace de la technologie.

le plan d'action pour l'amélioration de la fonction de contrôleur moderne du Commissariat. Le plan cerne un certain nombre d'initiatives existantes et nouvelles conçues pour améliorer la capacité et les pratiques de gestion du Commissariat et pour faciliter une prise de décisions intégrée efficace.

Le point de mire stratégique du Commissariat sera, selon ce que permettent les ressources allouées : de mener des enquêtes justes, approfondies et opportunes, d'assurer une représentation efficace et professionnelle dans les affaires d'accès portées devant les tribunaux, d'aider les fonctionnaires du gouvernement à comprendre leurs obligations en matière d'accès à l'information, de conseiller le Parlement sur les répercussions des nouvelles initiatives législatives sur la transparence du gouvernement et de veiller à ce que le Commissariat soit géré conformément aux principes de la fonction de contrôleur moderne.

Section III – Aperçu de la planification

Le principal objectif du Commissariat à l'information (CI) en matière de rendement est d'obtenir un accès ouvert à l'information gouvernementale tenue par les établissements fédéraux tel que prévu dans la *Loi sur l'accès à l'information*.

Le commissaire, qui rend des comptes au Parlement, dépend du gouvernement pour l'allocation de ressources suffisantes pour remplir ses obligations. Chaque année, le gouvernement prépare des Budgets pour appuyer ses demandes d'autorisation de dépenser des fonds publics au Parlement. Cette demande est officialisée par le dépôt des projets de loi de crédits au Parlement.

Le Commissariat remplit ses obligations :

- en agissant en qualité d'ombudsman lors de l'étude de plaintes de citoyens estimant que leurs droits en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* sont birmés;
- en encourageant les fonctionnaires à répondre aux demandes d'information valides en temps opportun;
- en gérant le processus d'enquête et de résolution des plaintes de façon efficace et efficiente.

Ainsi, les affaires courantes du Commissariat consistent à fournir de l'information aux fonctionnaires sur leurs obligations, à informer les Canadiens de leur droit d'accès à l'information et à gérer le processus par lequel les plaintes touchant l'accès à l'information peuvent être réglées en respectant les dispositions de la *Loi sur l'accès à l'information*.

Le travail le plus impérieux qui attend le Commissariat pour l'instant est de continuer à aider :

- le Parlement dans son examen de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- le gouvernement dans l'administration efficace et efficiente de la *Loi sur l'accès à l'information*;
- le gouvernement à trouver de l'information à l'extérieur de la *Loi sur l'accès à l'information* afin d'en faciliter la divulgation;
- le gouvernement à éduquer et former les fonctionnaires sur la *Loi sur l'accès à l'information*.

Une préoccupation constante et importante du Commissariat est de veiller à être géré avec éthique, prudence et efficacité.

Dans ce contexte, l'autoévaluation récente de la capacité de fonction de contrôleur moderne et les autres examens internes ont confirmé qu'en majeure partie, la fonction de contrôleur moderne est déjà en place et fonctionne de façon satisfaisante au Commissariat. Toutefois, on apporte certaines améliorations qui sont toutes incluses dans

Le commissaire ne participe pas au processus de collecte des faits des enquêtes, ce qui garantit qu'il arrive à l'étape des délibérations avec un esprit ouvert. À l'étape des délibérations, il examine les preuves et les observations et, s'il juge la plainte bien fondée, il recommande des mesures correctrices. Ses conclusions et ses recommandations sont communiquées au plaignant et au chef de l'établissement. Il informe également le plaignant que si l'accès aux dossiers demandés ne lui est ou sera pas accordé, il a le droit de demander à la Cour fédérale d'examiner la décision de l'établissement de lui refuser l'accès.

Le commissaire a le pouvoir, avec le consentement du plaignant, de demander à la Cour fédérale d'ordonner la divulgation de dossiers tenus par le gouvernement. Ce pouvoir est uniquement exercé dans les affaires où le commissaire a été incapable de régler la question pendant le processus d'enquête, affaires qui représentent moins d'un pour cent du nombre total.

Le commissaire dispose de grands pouvoirs d'enquête, qui incitent fortement les établissements gouvernementaux à respecter la *Loi sur l'accès à l'information* et les droits des demandeurs.

Puisqu'il est un ombudsman, le commissaire ne peut pas ordonner le règlement d'une plainte d'une façon particulière. Il compte sur la persuasion pour régler les conflits et demande un examen par la Cour fédérale seulement s'il croit qu'il n'était pas convenable de refuser l'accès à une personne et qu'une solution négociée est impossible. Ce processus de règlement des conflits a été couronné de succès pour toutes les plaintes de ce type sauf deux.

Voici comment les plaintes reçues par le commissaire sont traitées :

1. Lorsqu'une plainte est reçue, elle est attribuée à un enquêteur afin d'être étudiée et réglée. L'enquêteur commence par se familiariser avec la plainte et communique avec le plaignant pour en connaître le contexte. L'enquêteur communique ensuite avec le ministère concerné pour obtenir une copie des dossiers en question si on allègue être exempté de fournir l'information demandée ou pour évaluer si les recherches étaient adéquates si l'information est introuvable.

2. Si on allègue une exception à la *Loi sur l'accès à l'information*, l'enquêteur :

- lit tous les dossiers;
- étudie l'exception alléguée;
- obtient des explications du ou des fonctionnaires qui invoquent l'exception;
- écoute le point de vue du plaignant;
- examine les dispositions législatives touchées;
- évalue la validité de l'exception alléguée.

3. Une fois le processus de collecte des faits achevé et peu importe le type de plainte, si l'enquêteur croit en sa qualité de défenseur de la *Loi sur l'accès à l'information* que la plainte est justifiée, il demandera aux fonctionnaires du ministère de réévaluer leur position.

4. Si un enquêteur est prêt à recommander la divulgation des dossiers et le ministère n'est pas d'accord, le directeur général, Enquêtes et examens, peut rencontrer les hauts fonctionnaires du ministère pour trouver une solution satisfaisante. Si cette approche ne réussit pas, le commissaire adjoint à l'information peut entrer en jeu pour tenter de régler la plainte officiellement. Si cela s'avère impossible, l'enquêteur prépare le dossier de la preuve aux fins d'examen par le commissaire et, si nécessaire, par le tribunal.

5. Avant les délibérations du tribunal, on donne au chef de l'établissement faisant l'objet de la plainte la possibilité des observations écrites ou verbales. C'est la dernière occasion officielle pour le Commissariat de porter les points de vue préliminaires à l'attention du chef et de lui donner une dernière possibilité de régler les préoccupations du commissaire.

Section II - Raison d'être

Veiller à ce que les droits et les obligations des Canadiens en vertu de la Loi sur l'accès à l'information soient respectés. [TRADUCTION]

Le commissaire à l'information est un ombudsman nommé par le Parlement pour étudier les plaintes à l'effet que le gouvernement viole des droits garantis pas la *Loi sur l'accès à l'information* – la législation du Canada sur l'accès à l'information.

La *Loi sur l'accès à l'information* est entrée en vigueur en 1983 et a donné aux Canadiens le droit légal général à l'information enregistrée sous toute forme et contrôlée par la plupart des établissements gouvernementaux.

La *Loi sur l'accès à l'information* donne 30 jours aux établissements gouvernementaux pour répondre aux demandes d'accès.

On peut demander une prolongation du délai s'il y a de nombreux dossiers à examiner, d'autres organismes gouvernementaux à consulter ou des tiers à informer. Le demandeur doit être informé de ces prolongations dans les limites du délai initial.

Les droits d'accès ne sont pas absolus. Ils sont assujettis à des exceptions précises et limitées visant à équilibrer la liberté de l'information avec la protection de la vie privée, la confidentialité commerciale, la sécurité nationale et la communication franche nécessaire pour une élaboration de politiques efficace. Ces exceptions permettent aux organismes gouvernementaux de retenir des documents, ce qui occasionne souvent des conflits entre les demandeurs et les ministères.

Les demandeurs insatisfaits peuvent se tourner vers le Commissariat à l'information. Le Commissariat étudie les plaintes des demandeurs :

- à qui on a refusé l'information demandée;
- à qui on a demandé de payer trop cher pour de l'information copiée;
- lorsque la prolongation au-delà de 30 jours du délai du ministère pour fournir l'information est déraisonnable;
- lorsque le document n'était pas dans la langue officielle choisie ou lorsque le temps requis pour la traduction était déraisonnable;
- qui connaissent des problèmes avec le guide InfoSource ou les bulletins périodiques, publiés pour aider le public à utiliser la *Loi sur l'accès à l'information*;
- qui ont éprouvé d'autres problèmes dans le cadre de l'utilisation de la *Loi sur l'accès à l'information*.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du Commissariat à l'information du Canada.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- ◆ Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- ◆ Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- ◆ Le document est complet et exact.
- ◆ Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : J. Alan MacIsaac
 Titre : Secrétaire générale à l'information du Canada
 Date : 04/01/09

public d'avoir accès à des dossiers tenus par le gouvernement qui souvent sont introuvables et qui, tout aussi souvent, n'ont pas été créés dès le départ.

J'explore et je mets au défi le gouvernement de faire de la réforme de la gestion de l'information un projet d'infrastructure prioritaire. Quelle contribution superbe à l'avènement d'un bon gouvernement responsable au Canada pour le 21^e siècle!

Section I – Message du commissaire à l'information



Hon. John M. Reid, P.C.,
Commissioner of Information

Dans les documents budgétaires précédents, j'ai remarqué qu'il y avait quelques obstacles majeurs à éliminer pour garantir la pleine vigueur du droit d'accès.

En 2002-2003, plusieurs obstacles majeurs ont été éliminés par la Cour suprême du Canada et par la Cour d'appel fédérale. La Cour suprême du Canada a statué que les décisions du gouvernement de refuser l'accès à certains dossiers en alléguant qu'ils contiennent des documents confidentiels du Cabinet peuvent être examinées par d'autres tribunaux et par des organismes comme le Commissariat à l'information. La Cour d'appel fédérale a également ordonné au gouvernement de restreindre la zone de confidentialité accordée jusqu'à maintenant aux documents confidentiels du Cabinet et a ordonné au greffier du Conseil privé de commencer à respecter la volonté du Parlement (telle qu'exprimée dans la *Loi sur l'accès à l'information*) en divulguant les dossiers ou les parties de dossiers qui contiennent le contexte, l'analyse du problème et les options stratégiques présentes au Cabinet à des fins décisionnelles. En outre, la Cour suprême du Canada a statué que la sphère de confidentialité accordée aux fonctionnaires est considérablement moins grande que le gouvernement l'avait auparavant affirmé.

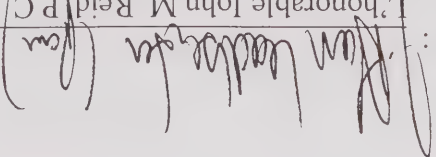
En 2003-2004, la Cour fédérale a confirmé les grands pouvoirs d'enquête du commissaire quant à l'examen des dossiers tenus dans les bureaux des ministres et du premier ministre et à l'examen des dossiers que l'on prétend protégés par le secret professionnel.

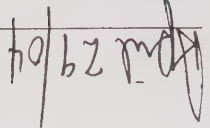
L'objectif de toutes ces décisions est de souligner que le but de la *Loi sur l'accès à l'information* est d'améliorer la responsabilisation du gouvernement et de restreindre son aptitude à invoquer la confidentialité pour entraver les enquêtes publiques. Toutefois, il reste des obstacles empêchant la pleine vigueur du droit d'accès. Le premier ministre actuel a formulé un commentaire sur la nécessité d'éliminer le « déficit démocratique » dans le gouvernement du Canada. Une des façons de le faire consiste à améliorer les droits des Canadiens à l'information, surtout en réformant et en modernisant la *Loi sur l'accès à l'information*.

Un des obstacles les plus formidables restant à la réalisation d'un plein droit d'accès pour les Canadiens est la crise de la gestion de l'information au gouvernement. L'une des meilleures façons d'améliorer les droits des Canadiens à l'information consiste à exercer des pressions vigoureuses pour l'amélioration de la gestion de l'information dans le gouvernement du Canada, y compris l'adoption d'une loi sur la « tenue de dossiers ». Mes derniers rapports annuels de même que les rapports de la vérificatrice générale ont confirmé que le gouvernement n'exerce pas un contrôle adéquat sur cette ressource fondamentale de la gouvernance. Une pauvre gestion des dossiers et de l'information continue de compromettre les programmes et services publics, entravent l'ouverture et la responsabilisation du gouvernement et contrevient au droit quasi constitutionnel du

**RAPPORT SUR LES PLANS ET LES PRIORITÉS DU
COMMISSARIAT À L'INFORMATION**

J'ai l'honneur de soumettre mon rapport sur les plans et les priorités pour l'exercice financier
s'étendant du 1^{er} avril 2004 au 31 mars 2005.

Approuvé par : 
L'honorable John M. Reid P.C.
Commissaire à l'information du Canada

Date :  29/04

COMMISSARIAT À L'INFORMATION DU CANADA

I.	Messages	1
	Messagerie du commissaire à l'information	1
	Déclaration de la direction	3
II.	Raison d'être	4
	Raison d'être	4
III.	Aperçu de la planification	7
	Aperçu de la planification	7
IV.	Plans et priorités (par résultat stratégique)	9
	Résultat stratégique – Les droits des canadiens en vertu de la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> sont protégés	9
	Évaluer, suivre, négocier et enquêter les cas relatifs à la <i>Loi sur l'accès à l'information</i>	9
	Tableau 1 : Priorités par résultat stratégique	9
	Services de gestion intégrés	12
V.	Organisation	15
	Le défi ressource	15
	Résultats stratégiques et secteurs d'activités	16
	Accès à l'information gouvernementale	16
	Services de gestion intégrés	16
	Tableau 2 : Résultats stratégiques par secteurs d'activités, pour l'année des budgets	17
	Responsabilité	17
	Figure 1 : Responsabilité des résultats des secteurs d'activités et des ressources allouées	17
	Tableau 3 - Dépenses totales prévues par secteur d'activités	18
	Tableau 4 - Dépenses prévues par secteur d'activités – <i>Accès à l'information gouvernementale</i>	18
	Tableau 5 - Dépenses prévues par secteur d'activités – Services de gestion intégrés	19
VI.	Annexes	20
	Rapports annuels obligatoires et autres publications	20
	Législation administrée par le commissaire à l'information du Canada	20

COMMISSARIAT À L'INFORMATION DU CANADA

BUDGETS DES DÉPENSES 2004-2005 Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé par : _____

A. Côté

Ministre de la Justice et
procureur général du Canada

Date : _____

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.lbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)

KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995

(commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.))

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-76

ISBN 0-660-62534-2



Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Parks Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>


Catalogue No.: BT31-2/2005-III-107
ISBN 0-660-62491-5

Parks Canada Agency

2004-2005 Estimates

A Report on Plans and Priorities

Approved

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'K. Martin', is written over a horizontal line.

Minister of the Environment

Message from the Minister

More and more, Canadians from all over the country are marvelling at our nation's breathtaking natural heritage and appreciating the wide diversity of our culture, both of which help to make Canada a truly unique place in the world. From one end of our vast land to the other, we celebrate our identity as Canadians with pride and with hope for the future.

By safeguarding the rich history of our cultural mosaic and the ecological health of our protected natural areas, Parks Canada plays an active and major role in preserving and presenting our common identity. Since the Government of Canada established the world's first Parks service in 1911, the Agency has acted with vigilance, both as a sentinel and as the nation's conscience, in protecting these priceless treasures, which are places of incredible beauty and great historical importance.

Thanks to the efforts of the Parks Canada Agency and several other stakeholders, Canadians can better appreciate and enjoy our historic sites and natural heritage. Moreover, they recognize that these areas are essential to their health, to the vitality of our economy, to our understanding of the nation and to the quality of life we find here.

The numerous initiatives undertaken by Parks Canada on behalf of the Canadian people help to connect the roots of our past to the promises of our future and Canadians to each other.

I would hope that this report will meet with the approval of those whom the Agency seeks to serve better, stimulate their increased participation and contribute to fostering in them and all Canadians a better sense of identity and belonging.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Stéphane Dion', is positioned above a horizontal line.

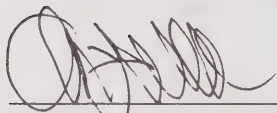
Stéphane Dion
Minister of the Environment

Management Representation

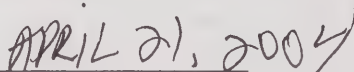
This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities:

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying corporate information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.



Alan Latourelle
Chief Executive Officer
Parks Canada



Date

Parks Canada Charter

OUR MANDATE

On behalf of the people of Canada, we protect and present nationally significant examples of Canada's natural and cultural heritage, and foster public understanding, appreciation and enjoyment in ways that ensure the ecological and commemorative integrity of these places for present and future generations.

OUR ROLE

We are guardians of the national parks, the national historic sites and the national marine conservation areas of Canada.

We are guides to visitors from around the world, opening doors to places of discovery and learning, reflection and recreation.

We are partners, building on the rich traditions of our Aboriginal people, the strength of our diverse cultures and our commitments to the international community

We are storytellers, recounting the history of our land and our people - the stories of Canada.

OUR COMMITMENTS

To protect, as a first priority, the natural and cultural heritage of our special places and ensure that they remain healthy and whole.

To present the beauty and significance of our natural world and to chronicle the human determination and ingenuity which have shaped our nation.

To celebrate the legacy of visionary Canadians whose passion and knowledge have inspired the character and values of our country.

To serve Canadians, working together to achieve excellence guided by values of competence, respect and fairness.

Table of Contents¹

Message from the Chief Executive Officer	1
Chapter 1: Planning Overview	7
KEY PARKS CANADA LEGISLATION	7
ORGANIZATIONAL STRUCTURE	7
NATIONAL PROGRAMS	8
INTERNATIONAL OBLIGATIONS	8
PARKS CANADA PARTNERS	8
AGENCY BUDGET	9
OPERATING ENVIRONMENT	10
PLANNING MODEL	13
Chapter 2: Objectives, Strategies and Expectations	17
BUSINESS LINE I: STEWARDSHIP OF NATIONAL HERITAGE PLACES	17
SERVICE LINE 1: ESTABLISHMENT OF NATIONAL HERITAGE PLACES	17
SERVICE LINE 2: HERITAGE RESOURCES PROTECTION	25
SERVICE LINE 3: HERITAGE PRESENTATION	30
BUSINESS LINE II: USE AND ENJOYMENT BY CANADIANS	34
SERVICE LINE 4: VISITOR SERVICES	34
SERVICE LINE 5: TOWNSITES	38
SERVICE LINE 6: THROUGH HIGHWAYS	40
BUSINESS LINE III: CORPORATE SERVICES	42
SERVICE LINE 7: MANAGEMENT OF PARKS CANADA	42
SERVICE LINE 8: PEOPLE MANAGEMENT	47
Chapter 3: Financial Information	50
Appendix 1: Summary of Parks Canada Report on Plans and Priorities: 2004/05	62
Appendix 2: Strategic Environmental Assessment	68
Appendix 3: New Parks and Historic Sites Account	69
Appendix 4: Glossary	71
Appendix 5: Index	73

¹ This document, and other Parks Canada documents referred to in this plan are accessible on the Parks Canada Web site at www.pc.gc.ca under Library.

List of Tables and Exhibits

Strategic Planning Framework	14
National Parks System Map	15
National Historic Sites System Map	16
TABLE 1 - INCOME: PLANNED APPROPRIATIONS	51
TABLE 2 - INCOME: PLANNED NEW PARKS AND HISTORIC SITES ACCOUNT	52
TABLE 3 - PLANNED REVENUE	53
TABLE 4 - PLANNED USE OF FUNDS: BY BUSINESS AND SERVICES LINES	54
TABLE 5 - PLANNED USE OF FUNDS: BY TYPE OF EXPENDITURE	55
TABLE 6 - AGENCY PLANNED SPENDING, SUMMARY OF CHANGES	56
TABLE 7 - REPRESENTATIVE PLANNED MAJOR CAPITAL PROJECTS	57
TABLE 8 - SUMMARY OF TRANSFER PAYMENTS	60
TABLE 9 - NET COST OF PROGRAM FOR 2004-2005	60
TABLE 10 - NATIONAL PRICING STRATEGY - FEE PROPOSALS	61

Message from the Chief Executive Officer

The Basic Issue — Sharing the Passion, Sharing the Leadership

Since Canada established the first national parks service in the world, national parks have played an important role in the life of our country and in the lives of individual Canadians. National parks are part of what we represent as a country and what we stand for as citizens. The Rockies or Nahanni National Park Reserve are not just treasured by Canadians as gifts. They are world heritage sites, symbols of Canada to the world.

Of equal importance, Canada's national historic sites mark the vital achievements, triumphs and tragedies in our history as a country. Those historic sites also define what we are and who we are. They chronicle the human determination and ingenuity which have shaped our nation.

On behalf of Canadians and in partnership with them, Parks Canada's responsibility has been to care for those priceless national parks and national historic sites. Less than two years ago, Members of Parliament passed legislation expanding Parks Canada's mandate by adding the responsibility to move forward on the creation of a new system of national marine conservation areas that is representative of the Pacific, Arctic and Atlantic oceans and the Great Lakes.

The new legislation states that the marine conservation areas will be "for the purpose of protecting and preserving representative marine areas for the benefit, education and enjoyment of the people of Canada and the world." That wording echoes the words Parliament used some years ago in confirming the role of national parks: "The national parks of Canada are hereby dedicated to the people of Canada for their benefit, education and enjoyment" and "the parks shall be maintained and made use of so as to leave them unimpaired for future generations."

Parks Canada will only be successful in safeguarding these national treasures for future generations if we are successful in fully engaging Canadians and have more and more Canadians share the passion and commitment to protecting and presenting Canada's natural and cultural heritage.

We all want our grandchildren and great-grandchildren to have the same national park and national historic site experience as most of us had growing up. That cannot be accomplished by Parks Canada alone. It cannot be done without a firm commitment by all Canadians to protecting the ecological integrity of our national parks and the commemorative integrity of our national historic sites. We need to reach out far more to find the means to protect the ecological health of our parks while simultaneously ensuring that all Canadians from all parts of the country and all backgrounds feel they reap the "benefit, education and enjoyment" of a visit to a national park or a national historic site. All Canadians should feel that our heritage areas are part of their birthright.

We must diligently pursue ecological integrity of national parks, sustainable use of marine areas

and commemorative integrity of national historic sites so we can live up to the responsibility that we have to future generations, it is our legacy to them. We will do so by building passion and commitment through first-hand, real life learning experiences. Take a child for a hike in a national park and make her an instant advocate for parks and environmental stewardship. People protect what they value and a wilderness experience builds far more passion than reading a book about the wilderness.

Standing in a place where millions of immigrants first set foot in Canada or visiting a Viking settlement or an old fort where great battles in our history were fought can bring to life an enduring commitment to protect our country's historic sites and, indeed, a stronger sense of pride of Canada.

At Parks Canada, our objective over the next decade is to ensure that Parks Canada programs are representative of Canada and relevant to all Canadians.

To achieve this objective and protect and present our national treasures, we will strive to move beyond consultation of Canadians to involvement of Canadians as full partners in the development of the vision and the management of each of our existing national parks and national historic sites, and the establishment of all new national heritage areas. While simple in concept, this will create real challenges. If Parks Canada is to truly engage Canadians, we will need to share the leadership. That means creating an organizational culture that fully embraces internal and external engagement and dialogue, and allows all thoughtful views to be expressed and to be heard with open minds. This also means ensuring that, as we involve more and more Canadians in decision-making, these decisions are guided by objective and impartial scientific, community and traditional knowledge.

As Parks Canada seeks to have its thinking and actions representative of the country and relevant to its people, we must actively strive to develop and broaden effective and respectful partnerships with more and more Canadians and groups of Canadians. This needs to go beyond developing strong bilateral relationships. We need to move towards broad partnerships where the widest range of interests is sitting down at the same table and working together.

The Government of Canada has mandated Parks Canada to move towards the creation of ten new national parks and five new national marine conservation areas over the next five years. That's neither feasible nor wise without involving a wide range of people from the outset.

We have started to take the steps required to turn this vital objective into reality. As I write this, we are very close to formalizing a new national marine conservation area which will cover a vast area of Lake Superior, potentially the world's largest freshwater marine protected area.

That is going to be possible because local cities, towns and villages were engaged from the outset. Members of Parliament, the provincial government, Aboriginal peoples, tourism operators, environmentalists, academics, fishing fleets, and a large cross-section of citizens were

involved. This team approach is leading to an extraordinary accomplishment and has brought a sense of shared stewardship for the potential national marine conservation area.

Parks Canada must make it an overarching priority to engage and involve Canadians, and we need to do so with an understanding of how Canada and Canadians are changing. Despite our love of wide-open spaces, Canada is now one of the most urbanized countries in the world. Also, the number of visible minorities in Canada has quadrupled in the past two decades. How do we provide meaningful parks and heritage learning experiences for those new Canadians?

In 1966, the median age of Canadians was 25.4; thirty-five years later, the median age had reached 37.6, while life expectancy continues to grow. How do we need to change campground or other visitor services to meet the expectations of a rapidly rising number of seniors while achieving our protection objectives?

We also need to recognize the important economic contribution made by heritage areas. Almost one-quarter of Canadians visited a national park last year and 2.5 million visited a national historic site, contributing more than \$1.2 billion into Canada's Gross Domestic Product. Heritage places are often the main economic driver in many rural and isolated communities in particular. We need to work in partnership with these local communities to develop regional protection strategies while ensuring sustainable tourism.

From a Parks Canada operating perspective, we manage assets of over \$7 billion – ranging from canal locks to buildings to exhibits to monuments. As described by the Auditor General in her most recent report to Parliament, only 30% of those assets are in good condition. We will be developing a long term strategy to deal effectively with this challenge.

The Parks Canada Agency team is composed of extremely dedicated and professional individuals. The fact is, however, that Parks Canada must become more reflective of the diversity of the Canadian population. Canadians have to see themselves reflected in our organization. We have made significant progress over the past few years with respect to the role of Aboriginal peoples in Parks Canada. As of today, 8% of our workforce and 12% of our executives are Aboriginal peoples. We need to achieve comparable results for visible minority Canadians and Canadians with disabilities. We are certainly not there yet. When I was a child, I saw the drive to include Francophone Canadians like me in the public service. That lesson remains with me as others seek to take their rightful place. There is no excuse for failure to take strong action.

The Decade Ahead – Fundamental Challenges and Opportunities

The work before Parks Canada and our partners is significant and serious. It is about our obligation to future generations.

New Natural and Cultural Heritage Areas

Expansion of the system of national parks and establishment of the new system of national

marine conservation areas will require considerable good will and a willingness to put the overall interest ahead of our own particular interests, no matter how valid those interests may be. As Canadians, we still have an opportunity to protect representative areas of our great country. However, we need to act in the next decade, as these opportunities may be lost forever. We owe it to our great-grandchildren to demonstrate leadership and to protect the natural and cultural heritage of our country such as establishing the first national park in Labrador.

Expansion of our national historic sites system will be guided by greater recognition of the accomplishments of women, Aboriginal peoples, and ethnocultural communities and individuals. In just the past few months, a new outreach to multicultural organizations is helping to make strides forward but far more needs to be done over the coming decade.

Improving Ecological and Commemorative Integrity

It is essential that the ecological health of our existing and new national parks be improved and that our cultural resources be protected in all national historic sites and in national parks and national marine conservation areas. That can be accomplished by making it possible for far more Canadians to have the opportunity to learn up-close the importance of natural and cultural history. It can also be accomplished by environmental leadership from our partners and Parks Canada.

With the involvement of an increasingly broad range of Canadians, we will develop a visionary and practical management plan for each heritage place to address the ecological or commemorative objective, the visitor experience objective and the public education objective. We will find means to assess and report on those objectives through a credible natural, cultural and social science program. We will involve our partners in determining which restoration projects are most important. Together, we will develop targeted heritage presentation and learning strategies; in fact, doing so is a critical component of our drive to improve ecological integrity and commemorative integrity.

Visitor Experience, Visitor Education

Encouraging Canadians to have personal national parks or national historic sites experiences does not stop when visitors arrive at a national park or national historic site. The passion we hope to instill is also accomplished one-on-one onsite. It is important to learn that national parks are home to half of the endangered species in Canada. It is important to learn that Canada is home to 20% of the world's wilderness. It is important to learn about how national parks contribute to air quality and clean water. Improved education services will be a Parks Canada priority in the decade ahead. We will increase our investment in education services supplemented by partnerships with the tourism industry and non-governmental environmental organizations to achieve that end.

First Peoples Focus

Another key priority in the next ten years must be an ever improving focus on First Peoples. The historic places of Aboriginal peoples go back ten thousand years in Canada. And frankly, we would be unable to establish and manage the majority of new national parks and many national historic sites without the enthusiastic determination of Aboriginal peoples. Parks Canada will return that enthusiasm by working closely with Aboriginal peoples at the local, regional and national levels. I am confident that with the wise counsel of Elders and Chiefs across the country, we can continue on our journey of healing and learning to ensure that Aboriginal voices and stories become an inherent part of all Parks Canada programs.

Asset Conditions

The most fundamental operational issue facing Parks Canada is also the least glamorous one. We need to develop a long term sustainable strategy for ensuring the well-being of the assets with which we are entrusted by Canadians. We are engaged in expenditure review along with the rest of the federal government. We are also looking at the advice provided by the biennial Minister's Round Table on Parks Canada in which a diverse range of Canadians urged Parks Canada to act to protect the key assets first.

Everyone at Parks Canada understands that we cannot risk losing the history of Canada, we cannot fail to protect our amazing natural blessings. We will conduct a review of all assets and determine which are critical to providing services to Canadians – while keeping in mind the need to fund new facilities which meet the needs of an evolving population. We will look hard – with a wide diversity of partners – at a revised fee strategy where any potential fee increases would be completely reinvested in upgrading Parks Canada facilities. We will also seek and listen to Canadians' opinions on developing all possible Parks Canada funding options.

Historic Places Initiative

Canada's historic places can be buildings, battlefields, shipwrecks, parks, sacred Aboriginal sites, bridges, homes, grave sites, railway stations, entire urban districts, ruins, schools, canals, courthouses, theatres or markets. The stark reality is that over the last generation, Canada has lost 20% of that historic fabric. That is why the Government of Canada launched a comprehensive series of consultations on the best means to preserve and celebrate the country's historic places. There has been a tremendous sense of cooperation and good will from the provinces and territories, municipalities, Aboriginal peoples, Members of Parliament, other elected officials, heritage experts and volunteers, archaeologists, planners and a host of other Canadians.

Out of the consultations has arisen a broad-based strategy – the Historic Places Initiative. This is the most important conservation undertaking in Canada's history. On behalf of the federal government, Parks Canada will continue to work with the provinces and territories, the Federation of Canadian Municipalities, the Heritage Canada Foundation and all our other partners to develop the tools and programs to help all Canadians to protect our country's historic places. There is already significant cooperative progress on the development of an online Canadian Register of Historic Places. The Register will make information easily available on

some 20,000 historic places. We have also achieved major steps forward in the development of Canadian Conservation Standards and Guidelines, more in-depth consultations with Aboriginal communities, and a 'heritage first' mindset across federal departments and agencies. Fulfilling the objectives of the Historic Places Initiative will require years of collective dedication as Canadians act together to honour and safeguard the historic places that have defined our country's destiny and forged our Canadian identity.

Parks Canada's People

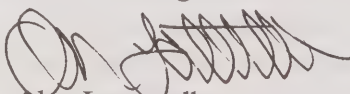
I am grateful to be part of a team that plays an important part in protecting and presenting the wonders of a country that is home to one-quarter of the earth's total wetlands and boreal forests, the world's longest coastline, 9% of the globe's freshwater, and a nation whose history is woven by women and men of more than 200 ethnic backgrounds, the first officially multi-cultural country in the world. There is no doubt, however, that the greatest pleasure flows from the personal and collective energy and vibrancy of the people who work at Parks Canada.

In the past few years, the Parks Canada team has faced major legislative, regulatory, environmental and administrative changes. The team has performed with distinction. I am deeply grateful for the way Parks Canada's employees have embraced the ongoing need for change and innovation.

In this plan, my first after a full year as CEO, I am calling on everyone at Parks Canada to rededicate ourselves to vigorous expansion of engagement and involvement with Canadians, from elected officials to volunteers. If past experience is prologue to the future, I know we will succeed.

Many of Parks Canada's most excitingly enthusiastic, passionate and professional people will be retiring over the next few years. As we seek to build a team that is reflective and representative of the new Canada, I hope we can draw on the inspiration of those Canadians who have shown an all-encompassing competence, professionalism, and love of the spaces and places and history that define Canada.

I would like to conclude with a challenge. Whether you are a Parks Canada employee, a business owner operating in or near a heritage area, a member of a non-governmental organization or an interested Canadian, I ask you to consider the objectives of Parks Canada and to become involved in our journey. In sharing our passion and the power of our ideas, we can continue to demonstrate international leadership in protected areas management and ensure that we leave these national treasures in a better state for future generations.



Alan Latourelle
Chief Executive Officer
Parks Canada Agency

Chapter 1: Planning Overview

This chapter will illustrate the work that Parks Canada does to fulfil its mandate. There is a summary of the Agency's legislative base, organizational structure, budget, key programs, important partnerships, operating environment and major challenges, planning model and Agency-wide objectives. The following chapters detail how Parks Canada will build on its current work and seek to meet those objectives.

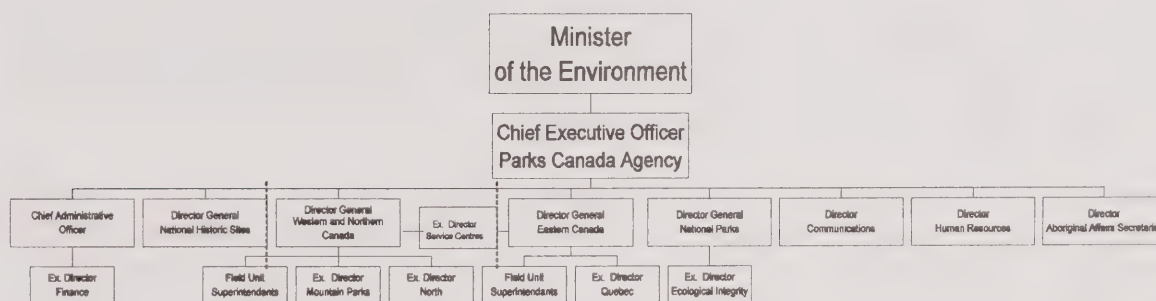
KEY PARKS CANADA LEGISLATION

In 1998, Parliament passed the *Parks Canada Agency Act*, removing Parks Canada as a program of the Department of Canadian Heritage and establishing it as separate Government of Canada agency. In 2000, Parliament passed the *Canada National Parks Act* which modernizes Parks Canada's historic role and establishes ecological integrity as the first priority. The *Canada National Marine Conservation Areas Act* of 2002 calls for the creation of a system of marine conservation areas representative of the country's oceanic and Great Lakes waters.

ORGANIZATIONAL STRUCTURE

In December 2003, the Prime Minister named the Minister of the Environment as responsible for the overall direction of Parks Canada and accountable to Parliament for the Agency. This responsibility and accountability previously rested with the Minister of Canadian Heritage.

Organization Chart



Parks Canada's Executive Board, comprised of the Chief Executive Officer and other senior managers depicted in the Organization Chart, set the priorities for the organization. The Chief Executive Officer reports directly to the Minister of the Environment.

Program delivery, including on-site services to visitors, is the responsibility of Parks Canada's 32 field units. Field units are groupings of national parks, national historic sites and national marine conservation areas. There are four service centres, which support the organization in a variety of professional and technical disciplines, such as biology and history.

NATIONAL PROGRAMS

Canada's first national park – Banff – was established in 1885. In 1912, Canada created the first national parks service in the world. Today, Parks Canada manages three major programs: national parks, national historic sites and national marine conservation areas. As of this year, Parks Canada also manages the federal role in the important Historic Places Initiative. Parks Canada is further responsible for direction or coordination of programs related to the grave sites of former Prime Ministers, federal heritage buildings, heritage railway stations, heritage rivers, federal archaeology, and the UNESCO's Man and the Biosphere.

INTERNATIONAL OBLIGATIONS

Parks Canada leads implementation of Canada's obligations related to the World Heritage Convention, the protected areas elements of the Convention on Biological Diversity, and other international heritage conservation agreements. With respect to the World Heritage Convention, Parks Canada is working with other levels of government, Aboriginal representatives and other organizations to determine possible future Canadian World Heritage Sites, and to prepare the first ever report setting out the status of and challenges related to the thirteen existing Canadian World Heritage Sites.

PARKS CANADA PARTNERS

The *Parks Canada Agency Act* requires that the Minister convene, at least every two years, a round table of persons interested in matters for which the Agency is responsible. The Minister's Round Table on Parks Canada brings together a wide range of people who are passionate about Canada's protected heritage areas. The Round Table is a unique opportunity for the Agency to hear how it can strengthen its priorities and their implementation. The Minister is obliged to prepare a full public report on actions taken in response to round table recommendations. The next meeting will be held no later than March, 2005.

As outlined in the Message from the Chief Executive Officer, Parks Canada is moving beyond consultation with the Round Table every two years towards involvement of a broad cross-section of Canadians as full partners in the vision and management of all existing and new national parks, national historic sites and national marine conservation areas. Canadians are passionate about their natural and cultural heritage. Parks Canada is actively expanding its partnerships and outreach because such an approach is both desired by Parliamentarians and the public and is also the most effective way for Parks Canada to meet its mandate. Parks Canada will only be successful in safeguarding Canada's national treasures for future generations if it is successful in engaging more and more Canadians in valuing, experiencing, protecting and presenting those treasures. This Plan is entirely premised on an understanding that Parks Canada must be willing to share leadership if it is to succeed in the full mandate dictated by Parliament. The strategies detailed throughout the Plan are, therefore, subject to improvement following advice from an ever expanding number of partners.

AGENCY BUDGET

Over the planning period the Parks Canada budget is forecast as:

Planned Spending and Full Time Equivalents (FTE) (\$ thousands)

Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
\$519,112*	\$469,538	\$485,442	\$506,459	\$501,459	\$492,459
4,000 FTE	4,020 FTE	4,040 FTE	4,040 FTE	4,040 FTE	4,040 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

OPERATING ENVIRONMENT

Parks Canada delivers its programs and services in a complex and ever changing environment. To keep pace with the expectations of its visitors and retain stakeholder confidence, the Agency must clearly identify the risks and challenges it faces and address them by organizing its priorities and investments accordingly. This section summarizes the key aspects of Parks Canada's current operating environment.

Parks Canada Challenges

- Protection of Heritage Areas
- Government Commitments
- Infrastructure Recapitalisation
- Building Strong Aboriginal Relations
- Increasing Public Support
- Addressing Changing Demographics
- Tourism Market Pressures

1. Protection of Heritage Areas. In the past decade, the State of Protected Heritage Areas reports have highlighted the stressors affecting the ecological health of many national parks. The Panel on the Ecological Integrity of Canada's National Parks in March 2000 confirmed the progressive loss of native biodiversity and habitat and highlighted the threats such as invasive species to the parks ecosystems. Canadians have always recognized that the protection of the natural heritage in national parks is of primary importance. Immediate actions such as monitoring and reporting the state of health of parks, along with a long-term science strategy are required to meet the daunting challenge of maintaining and improving ecological integrity and to provide high quality visitor experience and public education for current and future generations.

As recognized by the Auditor General Canada's built heritage is threatened. 20% of heritage buildings in Canada have been lost in one generation and two-thirds of Parks Canada's cultural assets are in fair or poor condition. Once lost, these resources are irreplaceable. Parks Canada needs to carefully monitor the condition of the resources it manages. This information will be important in identifying critical requirements for managing these protected heritage areas, setting priorities for sustainable prevention strategies, and providing high quality visitor experience and public education for current and future generations.

2. Government Commitments. In October 2002, the Government of Canada announced an Action Plan to create ten new national parks and five new national marine conservation areas, and expand three existing national parks, by the end of 2008. The government has also announced new funding to maintain and improve the ecological integrity of Canada's existing national parks, as well as initiatives to support the protection of built heritage. Funding to complete a significant portion of the initiatives outlined in the announcements was provided in *Budget Plan 2003*. This new funding will drive a significant portion of the Parks Canada's agenda over the next three to five years:

- **National Parks.** Parks Canada has identified 39 terrestrial regions of Canada. The goal of the Agency is to ensure that each of these regions is represented by at least one national park of Canada. The job of cooperatively planning, establishing park agreements, purchasing land and ensuring ongoing operations for ten new national parks will be a major undertaking for Parks Canada. An additional 100,000 square kilometres of wilderness and natural areas will become part of the national parks system. That will expand the size of the system by 50%. These new parks will have important economic benefits for rural, Aboriginal and northern communities.
- **National Marine Conservation Areas.** Parks Canada has identified 29 different Canadian marine regions. The Government's objective is to eventually establish a national marine conservation area in each one of those regions. The guiding principle for these new marine conservation areas is ecologically sustainable use. Currently selected areas will offer protection to an additional 15,000 square kilometres of marine areas, including potentially the largest freshwater protected area in the world.

When the new national parks and national marine conservation areas are established, the total amount of land and water protected by Parks Canada will be roughly 360,000 square kilometres.

- **Heritage Conservation Incentives.** *Budget Plan 2003* provided \$30 million over four years to establish and operate the Commercial Heritage Properties Incentive Fund. The program is an integral part of the Historic Places Initiative.
- **Ecological Integrity.** *Budget Plan 2003* provided \$75 million over five years and \$25 million in ongoing funding to improve the ecological health of Canada's 41 existing national parks. This funding comes as part of the Government's ongoing response to the recommendations of the blue ribbon Panel on the Ecological Integrity of Canada's National Parks. Parks Canada will make certain that it has in place the capacity, tools and partnerships required to accomplish this vital goal of ecological integrity. The Budget also provided close to \$30 million to Parks Canada for the corollary purpose of protecting species at risk.

3. Infrastructure Recapitalization. Parks Canada has contemporary and cultural assets worth approximately \$7 billion in its 41 national parks and 149 national historic sites. Many of Canada's national historic sites are under severe threat from age-related deterioration and other causes. Nearly two thirds of national park facilities across the country are in need of repair. Parks Canada is working internally and externally to develop the best service, pricing, funding and management initiatives to meet these major challenges. To address this challenge, Parks Canada is reviewing its service delivery. It is also proposing a new multi-year pricing strategy, and has obtained one-time government funding for some of the most urgent recapitalization requirements. The key challenge over this next planning period will be to identify those facilities and assets that will be phased out, and to

continue to work with the Government's Central Agencies to find an enduring long-term solution to preserve, restore and protect those which remain in the inventory. Unless a solution is found, the deterioration of cultural assets will lead to the closure of facilities, or the permanent loss of national treasures.

4. Aboriginal Relations. The establishment and preservation of a very large number of heritage areas is only possible thanks to active leadership and partnership from Aboriginal communities. This is appreciated on a daily basis by the people at Parks Canada but may not be widely appreciated by the wider population. As indicated repeatedly in this Plan, continuing to build strong and trusting relationships with Aboriginal communities is key to Parks Canada's success in achieving its mandate.

5. Public Support. Recent polling shows about one quarter of Canadians visited a national park in the past year, and 8% visited a national historic site. Past polling has underscored the strong support that exists among Canadians for national systems of protected natural and cultural areas. However, an Environics 2003 poll suggests that the importance Canadians place on national historic sites, relative to other national symbols, is not as high as it was in 2000. Many Canadians are unaware that Parks Canada is the steward of their nation's natural and cultural heritage, but those familiar with the Agency are of the view that it does an excellent job of protection. This underscores the need for Parks Canada to involve more and more Canadians in setting the vision and plans for Canada's national protected areas.

6. Demographics. Census data released in 2003 show that Canada is becoming more urban, and that immigration patterns are increasing ethnic diversity in its major cities. According to Statistics Canada, twenty years ago, there were 405,000 visible minority citizens in the Toronto census area; today, there are more than 1.7 million. Canada's per capita immigration rate is twice that of the United States. The average age of Canadians has also increased significantly over the past decades. Parks Canada needs both new and long time Canadians to view national parks and national historic sites as national treasures that need to be protected and as preferred destinations that meets their needs, expectations and interests for experiential learning.

7. Tourism. On average, people visit Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas 26 million times each year. In economic terms, this contributes more than \$1.2 billion to Canada's gross domestic product and the equivalent of 38,000 full-time direct jobs. The worldwide tourism industry has suffered since September 11, 2001, due to economic conditions as well as public concerns about terrorism and travel safety. More recently, international fear of SARS, the increased value of the Canadian dollar, and the fires in western Canada have significantly affected Canada's tourism industry. Fortunately, positive economic indicators such as the rebounding U.S. economy, strong underlying consumer confidence and renewed business investment are pointing to optimistic forecasts for improved GDP growth in 2004. The tourism outlook is cautiously

optimistic, with Parks Canada's Canada-wide tourism partners anticipating a rebound over the coming years. During this next planning period, the challenge will be for Parks Canada to continue working with its tourism partners using sustainable tourism as the basis for success.

PLANNING MODEL

This plan identifies strategic objectives over the five years covered by this Plan as outlined in the Strategic Planning Framework illustrated on page 14. There is also discussion of performance expectations which provide benchmarks for determining measurable results in meeting the long term objectives and five year plan. Perhaps most significantly, the following chapters put forward the strategies Parks Canada will pursue over the next one to five years to meet its ongoing performance expectations, the planned results of this Plan and the long term objectives. It needs to be reiterated that this Plan is subject to improvement by guidance by Parliamentarians and the Agency's collaborative work with our partners in the years ahead.

The following chapters set out how the agency will respond to the many challenges in its operational environment.

Strategic Planning Framework

Our Mandate

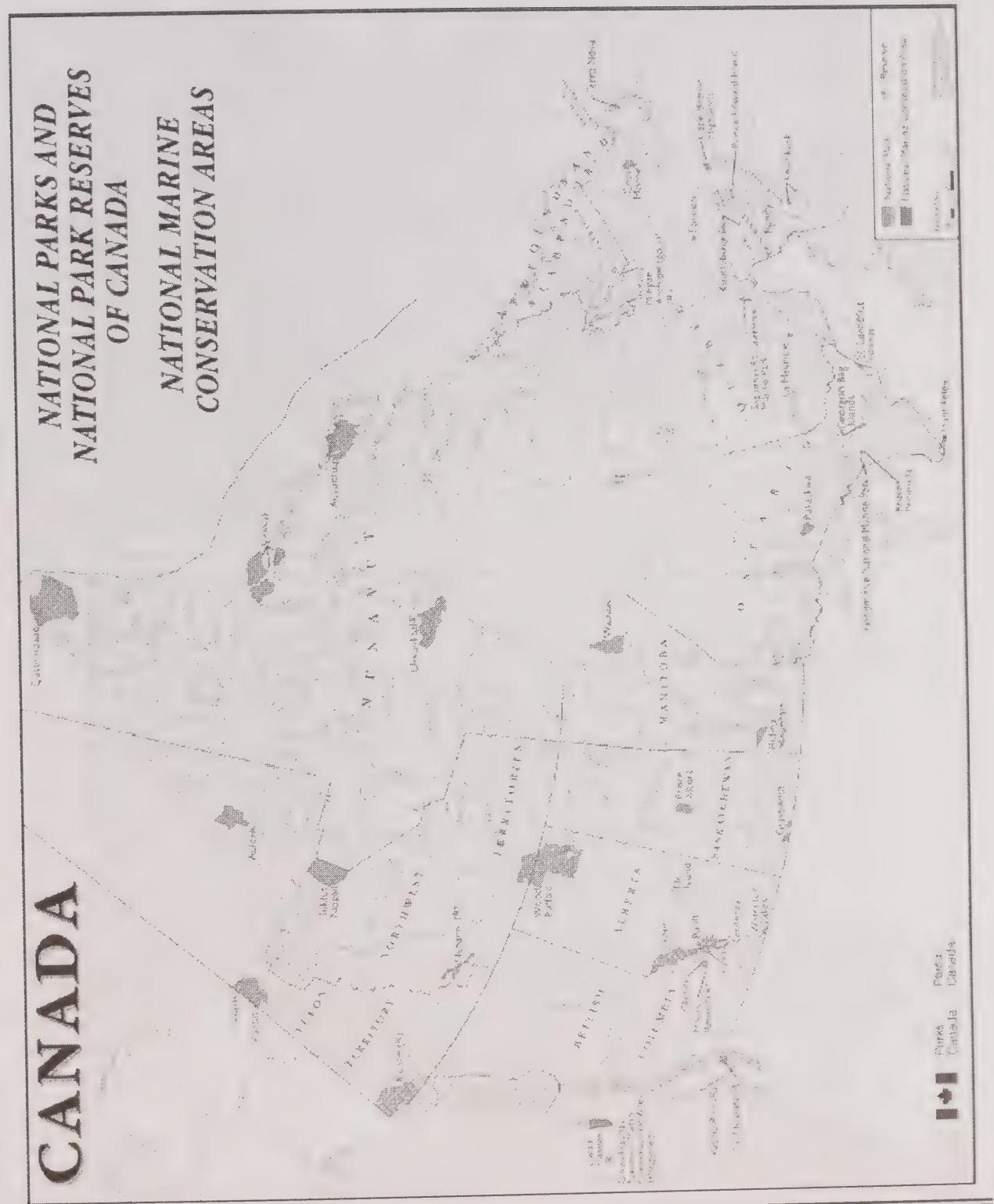
On behalf of the people of Canada, we protect and present nationally significant examples of Canada's natural and cultural heritage, and foster public understanding, appreciation and enjoyment in ways that ensure the ecological and commemorative integrity of these places for present and future generations.

Natural Heritage			Cultural Heritage			Parks Canada	
1. Establishment of National Heritage Places	2. Heritage Resource Protection	3. Heritage Presentation	4. Visitor Services	5. Town Sites	6. Through Highways	7. Management of Parks Canada	8. People Management
To substantially complete the systems of national parks and significantly advance the system of national marine conservation areas in representing all of Canada's terrestrial and marine regions and to enhance the system of national historic sites which commemorates Canada's history.	Ensure better-functioning ecosystems, by ensuring the ecological integrity of national parks and the sustainability of national marine conservation areas; ensure the commemorative integrity of national historic sites so that resources of national significance are not threatened, messages of national significance are communicated, and other heritage values are respected; to manage cultural resources at national parks and at national historic sites in accordance with the principles of value, public benefit, understanding, respect and integrity.	To raise awareness, and foster understanding, enjoyment, and sense of ownership of, and strengthen emotional connections to Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas.	To provide visitors with services to enable them to enjoy and appreciate heritage places.	Parks communities are effectively governed and efficiently administered as models of sustainability.	To maintain reliable, safe through-transit that minimizes ecological impact.	To maintain or improve management integrity, particularly focussing on effective decision making and results-based management.	To manage Human Resources so that a qualified Parks Canada workforce, representative of the Canadian population, works in a positive and enabling environment.

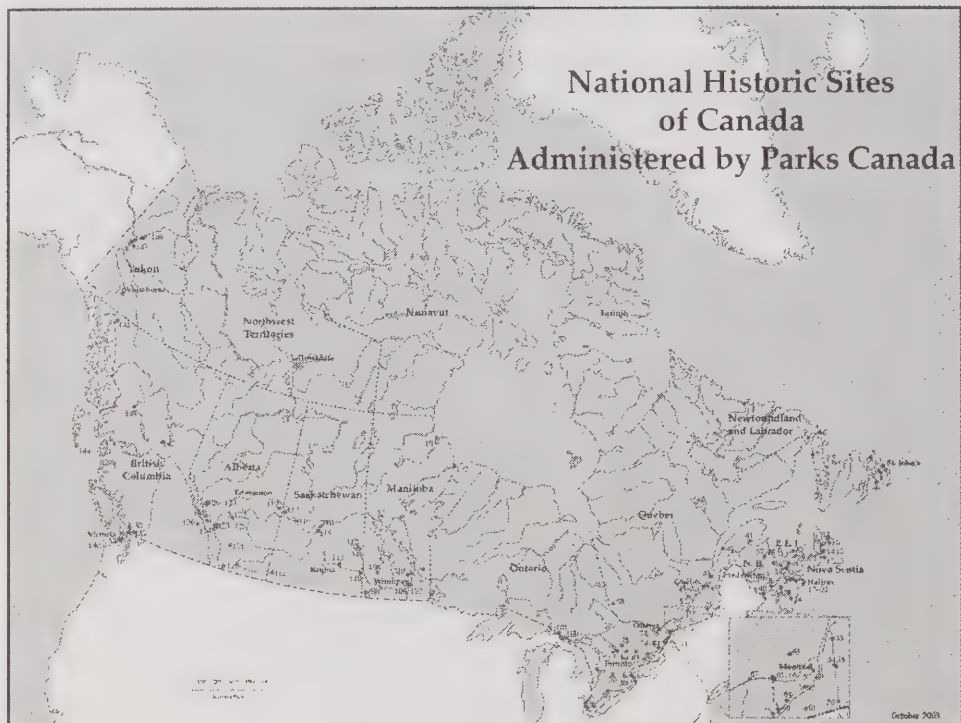
Our Role: *We are Guardians, Guides, Partners and Storytellers*

Our Commitments: *We Protect, Present, Celebrate and Serve*

National Parks System Map



National Historic Sites System Map



Parks Canada

Canada

National Historic Sites of Canada Administered by Parks Canada

Newfoundland and Labrador

1. Cape Spear
2. Signal Hill
3. Herbythorn Cottage
4. Gable Hill
5. Rensselaers
6. L'Anse aux Meadows
7. Port au Choix
8. Red Bay
9. Hopedale Mission

Novi Scotia

10. Fortress of Louisbourg
11. Marconi
12. Grand Island Fort
13. Camp Islands
14. St. Peter's Canal
15. St. Peter's
16. Alexander Graham Bell
17. Fort McNab
18. Georges Island
19. Fort York Citadel
20. Prince of Wales Tower
21. York Redoubt
22. Fort Edward
23. Grand Pré
24. Kejimikojik
25. Fort Anne
26. Nova Scotia
27. Fort Royal
28. Veranoon Settlement

Prince Edward Island

29. Fort Amherst
30. Ardgowan
31. Province House
32. Dalhousie, Sea House

New Brunswick

33. Fort Gasparois
34. Fort Beauséjour
35. La Crosse Dry Dock
36. Menagouche Lighthouse
37. Beaubien
38. Levesque Island Shipbuilding
39. Carleton Place
40. St. Andrew's Blackhouse

Quebec

41. Battle of the Redoubt
42. Pointe-a-Pire Lighthouse
43. Grosse Ile and the Irish Memorial
44. Lévesque
45. Saint Louis Fort and Chateau
46. Carver-Breton
47. Fortifications of Quebec
48. Masdon House

Quebec (continued)

49. Quebec Garrison Club
50. Montmorency Park
51. Louis N. St. Laurent
52. Fort de Saint-Maurice
53. Saint-James Canal
54. Chamby Canal
55. Fort Chambly
56. Fort Lenoir
57. The Fur Trade at Lachine
58. Lachine Canal
59. Louis-Joseph Papineau
60. Sir George-Henri Cartier
61. Battle of the Châteauguay
62. Sainte-Anne-de-Bellefleur Canal
63. Sir Wilfrid Laurier
64. Lachine Canal
65. Carleton Place
66. Carleton Canal
67. Mount Papineau
68. Fort Témiscamingue

Ontario

69. Glenora Cairn
70. Sir John Johnson House
71. Inverness House
72. Battle of the Windmill
73. Fort Wellington
74. Lenoir House
75. Rideau Canal
76. Marquette Blackhouse
77. Bellevue House
78. Murray Tower
79. Shoal Point
80. Carleton Place
81. Fort Henry
82. Trent-Severn Waterway
83. Peterborough Lift Lock
84. Muskoka Park
85. HMCS Haida
86. Navy Island
87. Ossington Heights
88. Butler's Barnack
89. Fort George
90. Fort Mississauga
91. Mississauga Point Lighthouse
92. Battlefield of Fort George
93. Henshaw Memorial House
94. Saint-Louis Mission
95. Woodville
96. Southwell Lighthouse
97. Point Clark Lighthouse
98. Fort Malden
99. Box Island Island Lighthouse
100. Fort St. Joseph
101. Small St. Mary's Canal

Manitoba

102. York Factory
103. Prince of Wales Fort
104. Lower Fort Garry
105. St. Andrew's Rectory
106. The Forks
107. R.S. House
108. Riding Mountain Park, Law Case, Registration Complex
109. Lower Noranda

Saskatchewan

110. Fort Epimé
111. Fort Pelly
112. Fort Armstrong
113. Motherwell House
114. Datche
115. Battle of Lake Crank
116. Fort Battleford
117. Fort Battleford
118. Fort Walsh

Alberta

119. Frog Lake
120. First Old Well in Western Canada
121. Sir John A. Macdonald
122. Redoubt Mountain House
123. St. John's Lodge
124. Cave and Basin
125. Howse Dam
126. Banff Park Museum
127. Athol Pass, Refuge Cabin
128. Banff Mountain Cosmic Ray Station
129. Banff Park Information Centre
130. Athol Pass
131. Athol Pass
132. Jasper House
133. Hairy House

British Columbia

134. Kicking Horse Pass
135. Twin Falls Tea House
136. Rogers Pass
137. Fort Langley
138. Stanley Park
139. Gulf of Georgia Cannery
140. Pagan Lighthouse
141. Fort Kootenay
142. Fort St. James
143. Kootenay Fort
144. Van Horn
145. Chilcotin Trail

Yukon Territory

146. S.S. Elfrida
147. Dredge No. 4
148. Dawson Historical Complex
149. S.S. Elfrida

October 2003

Chapter 2: Objectives, Strategies and Expectations

This chapter describes Parks Canada's three business lines and eight service lines, and key activities for the next five years.

BUSINESS LINE 1: STEWARDSHIP OF NATIONAL HERITAGE PLACES

Parks Canada's objectives with respect to its stewardship of national heritage places are: protecting and presenting national heritage places; fostering understanding of and respect for these national symbols; ensuring that all Canadians recognize and value national heritage places as being central to their sense of identity and nationhood; and showing leadership, in encouraging partnership for protecting and presenting heritage places.

Planned Spending and Full Time Equivalents (FTE)

(\$ thousands)

Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
\$266,498*	\$245,168	\$244,478	\$254,781	\$254,781	\$254,781
2,130 FTE	2,150 FTE	2,160 FTE	2,160 FTE	2,160 FTE	2,160 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

This business line is delivered through three service lines:

1. Establishment of National Heritage Places,
2. Heritage Resources Protection and
3. Heritage Presentation.

SERVICE LINE 1: ESTABLISHMENT OF NATIONAL HERITAGE PLACES

Description

This service line includes establishing national parks, national historic sites and national marine conservation areas. This process involves identifying candidate areas, undertaking feasibility studies, building partnership involvement and support from the outset, working with partners to set the overall vision and plans for national heritage places, and obtaining Ministerial and/or Parliamentary approval for the formal establishment of the new heritage place.

Strategic Objective, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
1. Create national parks and national marine conservation areas in unrepresented regions. 2. Complete or expand some existing parks.	1. 34 of 39 terrestrial regions and 8 of the 29 marine regions are represented by March 2008. 2. Expand 3 national parks and increase the percentage of land holdings in 3 unfinished national parks by March 2008.
3. Designate and commemorate, people, places and events of national historic significance, particularly in under-represented priority areas. 4. Designate other heritage places (e.g., Historic Places Initiative, FHBRO, Heritage Rivers, Railway Stations, PM Grave sites, World Heritage Sites, Man and Biosphere).	3. On average, designate 27 new sites, persons and events per year of which, on average, 11 relate to Aboriginal People, ethnocultural communities and women. 4. On average, 30 commemorative plaques placed annually. 5. Heritage programs meet their registration or designation targets.

Strategies to Achieve Planned Results

The Agency will rely on four key strategies under this service line.

1. Creation of New National Parks

Parks Canada will work closely with partners to meet the Government's commitment to establish ten new national parks by April 2008. Lands will also be added to expand three existing national parks through agreements with partners (Waterton Lakes, Tuktut Nogait and Nahanni). As well, Parks Canada will continue to add land to incomplete national parks pursuant to their park establishment agreements (Bruce Peninsula, Grasslands and Gulf Islands).

Last year's *Budget Plan 2003* provided Parks Canada \$144 million over five years to move forward on the Government's commitments, and subsequent ongoing funding of \$29 million per year to operate the resulting new national parks and national marine conservation areas. This funding level will allow significant progress in many areas across the country, but will not allow for full implementation of the program. Parks Canada will continue negotiations and conclude as many agreements as possible within approved funding levels. The Agency will also endeavour to seek all potential means available to meet the Government's commitment in its entirety.

Recently, agreements were signed for two new national parks, Ukkusiksalik National Park of Canada in the Wager Bay area of Nunavut, and Gulf Islands National Park Reserve of Canada in British Columbia. Parks Canada will take the formal steps required to list these two parks under the Canada National Parks Act.

The Government's expansion plan builds on Parks Canada's continuing efforts to complete the national parks system by ensuring that each of the 39 natural regions Parks Canada has identified

across the country is represented in the system. These natural regions have distinctive geology, landforms, vegetation and wildlife. At present, 27 of those distinctive natural regions are represented in Canada's national parks system.

In addition to the two new national parks for which agreements have already been completed, Parks Canada will continue to work with its partners to achieve the following six potential national parks:

- **Torngat Mountains**, Labrador (negotiations in progress) – Parks Canada will work to complete a Land Transfer Agreement with the Government of Newfoundland and Labrador, to sign a Park Impact and Benefit Agreement when the final agreement for the Labrador Inuit land claim is ratified by Parliament, and consult with partners, the Nunavik Inuit in 2004/05;
- **Manitoba Lowlands**, Manitoba (negotiations to begin 2004) – Parks Canada will work with the Government of Manitoba to achieve a park establishment agreement by March 2006, and will seek to involve Aboriginal and local communities fully in these negotiations from the outset;
- **Bathurst Island**, Nunavut (negotiations to begin 2004) – Parks Canada will approach Inuit for the purpose of opening negotiations on a park establishment agreement by March 2005. These negotiations will be guided by the Nunavut Land Claim Agreement;
- **Mealy Mountains**, Labrador (feasibility study in progress) – Parks Canada will work with a wide range of partners to complete the current park feasibility study and public consultations in order to achieve a park establishment agreement by March 2007. Parks Canada will also work to achieve this national park through the Government's land claims process in this area;
- **East Arm of Great Slave Lake**, Northwest Territories (feasibility study was started in 2003) – Parks Canada will continue to work with the community of Lutsel K'e and through the Akaicho Process to achieve the establishment of this national park;
- **South Okanagan Valley - Similkameen**, British Columbia – the feasibility study undertaken with a range of partners including the Government of British Columbia and Aboriginal people will be guided by the terms and conditions of the Memorandum of Understanding signed by Canada and British Columbia in October 2003.

Parks Canada will identify candidate sites for the final two new national parks envisioned by the Action Plan by March 2005. They will be located in the Northern Interior Plateaus and Mountains Natural Region of Yukon and British Columbia; and the Great Lakes St. Lawrence Natural Region of Ontario.

Parks Canada will work with its partners to expand various national parks through the addition of adjacent lands:

- **Nahanni National Park Reserve of Canada**, Northwest Territories – work to expand the boundary of the national park reserve will be guided by the 2003 Memorandum of Understanding signed by Parks Canada and Deh Cho First Nations and is to be achieved

by March 2007;

- **Tuktut Nogait National Park of Canada**, Northwest Territories and Nunavut – Parks Canada will work with the Sahtu and Inuit to expand this national park, guided by the land claim agreements that Canada has signed with each Aboriginal group;
- **Waterton Lakes National Park of Canada**, Alberta – Parks Canada remains interested in assessing the feasibility of expanding these boundaries, subject to the support of the Government of British Columbia.

Parks Canada will continue to acquire land to complete three unfinished national parks - Bruce Peninsula, Grasslands, and Gulf Islands. All three parks are guided by park establishment agreements that provide for land acquisition.

2. Creation of New National Marine Conservation Areas

In its announcement that Canada would establish five new national marine conservation areas, the Government named three: Gwaii Haanas in British Columbia; Western Lake Superior in Ontario; and Southern Strait of Georgia in British Columbia. The remaining two sites will be determined by March 2005.

New funding provided in *Budget Plan 2003* has allowed Parks Canada to continue progress on the proposed Gwaii Haanas National Marine Conservation Area Reserve in the Queen Charlotte Islands of B.C., and a national marine conservation area reserve in the Southern Strait of Georgia. This will be accomplished with the cooperative spirit of the Haida people, other federal departments and an array of determined British Columbians. In 2004, our partners and Parks Canada will move forward together on detailed, long term management plans for Gwaii Haanas.

In a comparable spirit, the Government of Ontario and Parks Canada are moving ahead smoothly on an agreement to establish and manage a national marine conservation area in western Lake Superior. Sufficient good will has been displayed that this site, potentially the largest freshwater protected area on the globe, should be formally established in March 2005. It is important to underscore the point made in the Message from the Chief Executive Officer about this large undertaking. The full involvement of local communities is fundamental to our shared progress. A complete range of elected officials, Aboriginal peoples, businesses, environmentalists, academic experts and citizens is working towards an exceptional achievement and an ongoing sense of shared responsibility. This model of engaging citizens early and fully is the template for all of Parks Canada's future projects and a cornerstone of this Plan.

Following the successful Memorandum of Understanding reached by the Governments of Canada and British Columbia in the autumn of 2003, Parks Canada and the provincial government and a large group of other communities, organizations and individuals will be engaged in 2004 in a feasibility assessment for the establishment of the proposed national marine conservation area in the Southern Strait of Georgia.

For the final two sites, Parks Canada will consider in 2004 sites, such as Magdalen Islands, that are representative of their natural region and would provide balance to the still very young and growing national marine conservation areas system. Sites will only be selected if provincial or territorial governments wish to proceed and where local communities approve. In short, Parks Canada will identify a number of areas of distinctive oceanography and biology, in cooperation with other levels of government and local residents.

3. Designation and Commemoration of Places, Persons and Events

Based on its *National Historic Sites of Canada System Plan* (2000), Parks Canada will continue to do more to mark the historic achievements of Canadians, in particular Aboriginal peoples, women and ethnocultural communities.

Parks Canada's goal is to bring about 135 new designations of national historic significance within a five year window, including 55 designations specifically commemorating the history of Aboriginal people, ethnocultural communities and women.

It should be understood that while the Minister of the Environment and Parks Canada are responsible for officially honouring the designated places or people, the actual choice of designations is made by the Minister on the advice of the independent Historic Sites and Monuments Board of Canada. Any Canadian individual, group or government can make a formal submission to the Board.

That said, it takes time, effort and extensive know-how to learn about the process and to complete the requisite submission. The process is rigorous because Canadians expect any national historic recognition to have deep meaning and importance. But, that puts those without knowledge of the system or process at a distinct disadvantage in making submissions. Parks Canada has launched major efforts in the past few years to ensure that more Canadians know how to initiate and complete a submission. A good example is a major outreach program to ethnocultural communities launched last year; the program consists of both information meetings and user-friendly educational material. Parks Canada is going to communities and asking for their participation rather than waiting for communities to come to it.

The Agency's recent efforts have ensured that sufficient nominations have been submitted to the Historic Sites and Monuments Board of Canada to meet our overall goal, of an annual average of 27 new designations. Parks Canada is confident that it will achieve its targeted goal of eleven new designations a year specifically related to the achievements of ethnocultural communities, women and Aboriginal peoples.

To achieve the three strategic designation priorities (women, aboriginal and ethnocultural communities) identified in the system plan, Parks Canada will maintain its focus on partnership efforts with Aboriginal people, building awareness of the commemoration program, expanding our work with ethnocultural communities, and strengthening its strategic planning related to the history of women. Given these enhanced efforts in the early years of this planning period, the

target for designations will be reviewed annually, with the aim to ensure that the historic achievements of Canadians of both genders and from all backgrounds are appropriately honoured by the nation.

Designation of people, places or events is important but it is only the beginning. Parks Canada is responsible for maintaining many of our country's most important historic sites. Indeed, protection of its heritage resources is central to the mandate of Parks Canada and one of the big challenges in the years ahead.

Cultural resources take a range of forms: masonry fortifications, log buildings, marine engineering works, archaeological resources or collections, and places that long ago defined the shaping of Canada. Cultural resources face many threats: some of the most common are associated with erosion, water infiltration, frost action, harsh marine environments, invasive vegetation and, of course, human activities.

Parks Canada has received the pragmatic recommendation from the Minister's Round Table held last year to act to ensure the protection of its most important assets first. In 2004, Parks Canada will even more closely monitor the state of its national historic sites and the condition of the cultural resources it manages. This information will be important in identifying requirements for managing its protected heritage areas, in setting priorities for sustainable prevention strategies and in identifying requirements for emergency treatments.

4. Historic Places Initiative

The Government of Canada recognizes that Canada's historic places capture the meaning and values of Canada, as well as the drive, sacrifices, ideas and hard work of those who shaped the country over generations. That is an understanding shared by all governments in Canada and by Canadians at large. This appreciation of the importance of historic places does not just apply to places with national designation but to a large number of places in every community and every corner of Canada. Heritage buildings make cities more interesting places to live in and can revitalize downtown cores. Historic places can also draw in tourism dollars for rural communities, small towns and urban centres alike. Restoration and redevelopment of historic buildings help the environment by capitalizing on the energy invested in the original structures. Most significantly, historic sites and buildings provide places of learning for our children and places of understanding for all of us.

Despite this positive sentiment towards historic places, the reality was that year after year, decade after decade, more and more historic places were being lost. Recognizing the need to deepen its resolve to ensure that Canadians will be able to enjoy our rich heritage both now and in the future, the Government three years ago announced a new Historic Places Initiative with a \$24 million investment by the federal government to kick-start the process.

The keystone of the Initiative is federal-provincial/territorial-municipal cooperation coupled with

equally valuable collaboration with Members of Parliament, Aboriginal peoples, heritage experts, and a comprehensive number of institutions, organizations, communities and individuals.

Consensus has emerged on where Canada and Canadians need to be when the Historic Places Initiative is fully implemented and Parks Canada will play both a leadership and partnership role to make that consensus move from concept to reality. Strategies will focus on helping Canadians build a culture of conservation. Parks Canada, on behalf of the federal government, will continue to work together with other levels of government to achieve our common goals – including the need to provide all Canadians with the practical information and tools they need to protect historic places. Parks Canada further recognizes that it is imperative for the federal government to become a model custodian of its own historic places; in that regard, Parks Canada will work cooperatively across federal departments, agencies and crown corporations.

The Historic Places Initiative is the most significant conservation effort related to historical sites in our national history. The preservation, restoration and redevelopment of Canada's historic places is a major cultural, economic, environmental and social issue for our country, and it will take many years to complete – but real success is at hand.

Thanks to the excellent teamwork of all the provinces and territories, and the Federation of Canadian Municipalities and Heritage Canada Foundation, 2004 will see the first tangible results of the Historic Places Initiative.

This year, partners from other levels of government and Parks Canada will launch the online Canadian Register of Historic Places. For the first time, in one place, Canadians will have a register of all the buildings and sites that are recognized as historic by any level of government. It is anticipated that the Register will contain approximately 20,000 historic places when it is fully launched. The Register will be an important Internet-based source for planners, policymakers, community organizations, teachers and students, and families who wonder how they can learn about and help preserve the past.

The various levels of government have also made major progress in developing new Canadian Standards and Guidelines for the Conservation of Historic Places. Parks Canada has already adopted them. The Agency will also encourage all other jurisdictions to adopt the Standards and Guidelines so that there will a common benchmark for conservation practices in Canada.

In the year ahead, Parks Canada will also implement the Commercial Heritage Properties Incentive Fund, a new program – announced late in 2003 – to encourage the rehabilitation of historic places. The Fund is a four-year, \$30 million plan to tip the balance in favour of heritage conservation over demolition. Taxable Canadian corporations will be eligible for reimbursement of a portion of the cost of restoring historic properties for commercial use. To qualify, buildings must be on the new Canadian Register, projects must follow the new Standards and Guidelines, and all submissions will be evaluated by a new Parks Canada certification process involving expert evaluation. At the end of the four years, Parks Canada will review results with the intention of determining the value of recommending permanent incentives to the Government.

Parks Canada will strengthen the dialogue already begun with Aboriginal peoples in order to meet practical needs so that Aboriginal peoples may be fully engaged in the Historic Places Initiative. While many of Canada's other historic places are buildings, for Aboriginal peoples, those places are far more likely to be found in petroglyphs, ceremonial places or sacred grounds. Parks Canada will draw upon the wisdom of Elders and others to find appropriate ways to ensure full Aboriginal inclusion in the Historic Places Initiative.

To ensure that the federal house is in order with respect to the Government's responsibilities to historic places under its jurisdiction, Parks Canada will complete preparation of a legislative initiative for consideration by the Minister of the Environment and Cabinet to offer full Parliamentary legal protection for all historic places on federal lands and all archaeological resources on or under federal lands or waters.

SERVICE LINE 2: HERITAGE RESOURCES PROTECTION

Description

This service line relates to Parks Canada's mandate to maintain or improve the ecological integrity of national parks, the sustainability of national marine conservation areas, and the commemorative integrity of national heritage places that are managed or influenced by the Agency.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
5. Maintain or improve ecological integrity of national parks and the sustainability of national marine conservation areas.	6. All national parks have fully functioning ecological integrity monitoring and reporting systems by March 2008. 7. Improve aspects of the state of ecological integrity in each of Canada's 41 national parks by March 2014. 8. Minimize environmental impacts of Parks Canada's operations. 9. National park plans are up to date and consistent with latest management plan guidelines by March 2010.
6. Maintain or improve commemorative integrity of national historic sites; maintain or improve the state of other cultural resources administered by Parks Canada.	10. Improve elements of commemorative integrity that are rated as poor. 11. Improve the state of other cultural resources managed by Parks Canada by March 2014. 12. All national historic sites administered by Parks Canada have a current, management plan by December 2006.
7. Support and encourage commemorative integrity of national historic sites; maintain or improve the state of heritage resources not administered by Parks Canada.	13. Other owners of National Historic Sites are aware of commemorative integrity and have access to information on best practices in maintaining commemorative integrity. 14. Interventions on built cultural heritage not administered by the Agency are certified.

Strategies to Achieve Planned Results

Parks Canada will pursue its objectives by wide inclusion of partners, stabilization of the heritage resources administered by the Agency, and providing tools to improve the state of all of Canada's heritage resources.

1. Improve the State of Ecological Integrity in National Parks

Parks Canada's objective is to maintain or improve the ecological integrity of Canada's national parks. Building passion among Canadians for the protection of those national parks is a key part of meeting that objective. Cultivating visitor understanding through education and enhancing the park experience are fundamental to making certain that our national parks are healthy.

Budget Plan 2003 allocated \$105 million over five years for Parks Canada to implement the

government's plan to maintain or improve the ecological integrity of existing national parks and to address the issue of species at risk in national parks. At the end of five years, Parks Canada's funding for ecological integrity will be permanently increased by \$25 million per year.

The Agency will invest these funds in four key areas:

- better understanding of national park ecosystems,
- restoration of those ecosystems,
- regional partnerships,
- protection of species at risk

2. Better Understanding of National Park Ecosystems

The strategy to attain better park management will oblige Parks Canada and its partners to enhance our understanding of ecosystems and their biodiversity functions and processes. The Agency will therefore implement an integrated monitoring and reporting program, using traditional and scientific knowledge and indicators of ecological objectives, to build a credible information base to support decision-making, park management planning, and state of the park reporting.

As a priority the Agency will conduct research into the stresses and influences (natural and human generated) which impair ecological integrity in national parks. Research projects will be identified collaboratively with other levels of government, academic experts and all interested parties. These research results will provide better information to Canadians on park ecosystems, including human influences. By providing the necessary scientific information, and presenting it in an understandable and easily accessible format, Parks Canada can help build the essential public support required to meet the long term ecological integrity objective.

3. Ecosystem Restoration

Restoration work will be undertaken in three areas: reintroducing fire into fire-dependant ecosystems, restoring degraded natural areas and impaired ecological processes, and implementing strategies to optimize human use. Priorities for these active management initiatives will be set with the involvement of Parks Canada's partners.

4. Parks Canada's Partners

National parks are usually only a component within a landscape, and so Parks Canada will also focus on engaging partners at the regional and local level to identify strategies to improve ecological integrity in national parks. Field Units will reach out to fully engage neighbouring communities, other governments, tourism and other business sectors within greater park ecosystems to accomplish this goal.

Parks Canada will continue to develop mechanisms for improving regional cooperation and relationships with Aboriginal peoples. The Agency will ensure full inclusion of Aboriginal communities in planning of ecological integrity initiatives, drawing upon the wisdom and practical experience of Aboriginal peoples as neighbouring land owners and traditional users of national parks. A greater emphasis will be placed on including traditional knowledge in park management decisions. Aboriginal communities have played an increasingly active and positive role in helping establish and manage national parks, and this is a trend that Parks Canada intends to build upon throughout its operations.

5. Species at Risk

Parks Canada received approximately \$30 million in *Budget Plan 2003* to help implement the National Strategy for the Protection of Species at Risk in Canada's protected heritage areas over the next five years. Over half of Canada's endangered and threatened species at risk occur in the protected heritage areas administered by Parks Canada. Parks Canada will protect these species and their critical habitat in Agency protected areas, lead the development and implementation of recovery strategies, undertake the surveying and monitoring of species at risk, and conduct public education programs.

What is simple to appreciate but easy to overlook is that an endangered species is not bound by some law of nature to remain within the boundaries of a national park. A rare bird or mammal will follow its own instincts or community. This means that a key priority for Parks Canada will be an integrated effort with other governments and local communities to protect species at risk. For those who live in urban areas, this seems very easy. For ranchers or farmers or others who make their living from the land, the issues are often far more complex. Parks Canada appreciates that theory is often difficult in practice and will ensure that throughout the life of this Plan, the emphasis is on finding cooperative solutions to shared objectives.

6. Ensure Commemorative Integrity

At each national historic site managed by Parks Canada on behalf of Canadians, the prime objectives are safeguarding the cultural resources directly related to the reasons for the site's designation, communicating the reasons for the site's designation, and ensuring that the historic value of the site's heritage values are considered in all decisions and actions that affect the site. These three interlocking considerations guide Parks Canada in its stewardship of national historic sites.

7. Management Planning

By legislative fiat, Parks Canada should have provided its Minister by 2003 with a detailed and long term management plan for each national historic sites it administers. Parks Canada fell far short of this deadline - and improving that record and respecting the wishes of Parliament are an imperative of this Plan. By the end of 2003, management plans for 31 sites had been approved by the Minister. Management plans for nine additional sites were ready for approval and plans for

21 more had been drafted. By December 2004, Parks Canada expects approval of plans for 60 of the 149 national historic sites it currently administers. The Agency will take every measure to meet the will of legislators in the shortest time frame possible.

8. Commemorative Integrity Statements

In conjunction with the development of management plans, the Agency will continue to develop commemorative integrity statements for the national historic sites it administers. A commemorative integrity statement is the foundation of a sound management plan. By December 2004, Parks Canada expects that commemorative integrity statements will have been approved for 125 of those 149 national historic sites.

Parks Canada will undertake 15 new commemorative integrity evaluations annually, and will complete commemorative integrity evaluations for all of the sites it administers by 2011. The purpose of the evaluations is to ensure that site management practices achieve the full intention of each site's commemorative integrity statement.

9. Cultural Resource Management

The principles and practice of cultural resource management apply to national parks as well as to national historic sites. At the parks, sites, and marine conservation areas for which it is responsible, Parks Canada will inventory, manage, conserve and present cultural resources and ensure that their condition is monitored.

10. National Historic Sites Managed by Others

Canadians expect Parks Canada to take a broad view of the country's national historic sites, not limited to just those sites which Parks Canada administers. As part of the national historic sites program, Parks Canada has an obligation to encourage other national historic site owners to preserve and improve Canada's heritage resources. The Agency will provide access to best practices, offer cultural resource management training, help in the development of commemorative integrity statements, or look at entering into contribution agreements. While realistic about available federal resources, Parks Canada will do what it can to assist those Canadians who have volunteered their valued time and effort to preserve and present all national historic sites.

11. Informing and Involving Canadians

The Agency will invest in strengthening its interpretation and outreach education programming in each national park to recognize the importance of engaging Canadians in the effort to maintain or improve ecological integrity. Parks Canada will build its programming capacity by adding heritage presentation capacity, by developing learning tools and activities, and by putting a particular focus on the full involvement of members of local communities the tourism industry

and other partners with a regional interest.

Engaging young Canadians through its National School Curriculum Program is another high priority for the Agency. Parks Canada has had considerable success through cooperation with teachers and young people's magazines. The Agency is working with determination to meet Canada's youth on their turf. Innovative videos, Internet virtual experiences and the development of new hands-on Canada Discovery Centre experiences are the tip of the iceberg when it comes to reaching out to the next generation of national parks stewards. Finding ways to give Canada's young people real life, online and in school national parks experiences, is a driving impetus in building long term enthusiasm for protecting the well-being of Canada's national parks and other natural and cultural blessings.

This same ethos towards meeting the needs of contemporary Canada means that in national parks planning and programs, Parks Canada will reach out to new Canadians. For those who grew up in Canada, many have enjoyed a national parks experience and felt that experience was relevant. Parks Canada will step up effort to engage new Canadians in appreciating and experiencing our shared national heritage areas. Parks Canada understands that protecting national parks is a huge and costly responsibility. All Canadians need to have parks experiences that meet their needs if the country is to pull together collectively to meet the ongoing commitment to expand our national parks system and protect the health of national parks.

Parks Canada recognizes that every member of its team has an important and valued role to play in protecting and presenting Canada's national treasures. The Agency will move from stakeholder consultation to the effective and ongoing involvement of more and more Canadians in managing Canada's national protected heritage areas and in shaping the vision for these special places.

12. International Obligations

Parks Canada will continue to lead implementation of Canada's obligations related to the World Heritage Convention, the protected areas elements of the Convention on Biological Diversity, and other international conventions and protocols dealing with heritage conservation. For the World Heritage Convention, Parks Canada with the involvement of other levels of government, Aboriginal representatives and other organizations will update the Tentative List of future Canadian World Heritage Sites, and prepare the first ever monitoring report setting out the status of, and challenges related to the 13 existing sites.

SERVICE LINE 3: HERITAGE PRESENTATION

Description

This service line addresses Parks Canada's system-wide mandate to engage Canadians. It encompasses the key communication activities undertaken to raise awareness, to foster understanding, enjoyment and a sense of ownership of, and to imbue personal and shared connections to Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
8. Canadians, visitors and stakeholders appreciate and understand the significance of heritage places and support their protection.	15. 50% of national park visitors and 80% of national historic site visitors participate in a learning experience related to natural and/or cultural heritage. 16. 85% of visitors are satisfied, 50% are very satisfied with onsite heritage presentations programming. 17. 75% of visitors understand the significance of the heritage place. 18. Canadians, visitors and stakeholders actively support the integrity of heritage places.

Strategies to Achieve Planned Results

As emphasized throughout this Plan, Parks Canada must inform and involve all Canadians if the Agency is to meet the expectations of Canadians and the mandate set by Parliament. Activities will be undertaken in three areas: Agency Communications, program and service Communications, and education

1. Agency Communications

As indicated throughout this Plan, Parks Canada's management is of the firm understanding that the Agency cannot and should not do it alone. Partnerships are the watchword, the necessity and the expectation of taxpayers. Efforts will be placed on strengthening relationships with and engaging the help and support of provincial, territorial and municipal governments, Aboriginal communities, environmental and cultural heritage organizations, and the tourism industry in the protection and presentation of Canada's national treasures. Parks Canada will seek to involve its partners through different means, including the Minister's Round Table. The Agency will also continue to build strong partnerships with hundreds of local communities adjacent to protected areas.

Parks Canada recognizes that every member of its team has an important and valued role to play in protecting and presenting Canada's national treasures. This is not only democratically right, it is the only practical way to achieve national objectives in a country of 31 million people who occupy the second largest nation on earth and possess the world's longest coastline.

2. Program and Service Communications

Building on the Sustainable Tourism Accord signed with the Tourism Industry Association of Canada in 2001, Parks Canada will work cooperatively with tourism industry partners to maintain or improve ecological and commemorative integrity in or near national parks and national historic sites through sustainable tourism approaches. Best practices learned from new initiatives will be shared with tourism industry members and all private and public sector partners.

The Agency will work in partnership with business and labour to reach new audiences and expand message delivery through innovative means. Building on existing relationships with the tourism industry and its employees, new partnerships will be established in print, television, radio, the Internet and all emerging sources of information. Parks Canada understands that ten years ago, almost no Canadians could “log on”. Now there is a need to convey enduring values through contemporary means of communication.

Getting visitors to the right place at the right time and with the right expectations requires that they have a clear understanding of what Parks Canada offers in terms of heritage experiences. Agency strategy is to work with tourism industry partners to provide appropriate information to visitors prior to their arrival at the parks and sites. In particular, the Agency will pursue efforts with the travel trade and travel media so that they can better communicate with audiences and help Parks Canada meet visitor expectations.

Parks Canada will provide pre-visit information via its toll-free call centre and, with the assistance of its partners, will continue to improve the visitor information available on the Agency’s website.

Parks Canada management and employees also understand the irony that while human use of national parks must be managed more thoughtfully, the number of visits to national historic sites are below what they could well be. In order to increase visitation to national historic sites, the Agency will undertake, over the next five years, a major marketing campaign to have more Canadians connect to their history by experiencing their sites. The onsite programming and external communications at a series of national historic sites will be revitalized. Four sites have been selected for the first phase of the project. A series of marketing initiatives will be undertaken with tourism industry partners to raise interest in national historic sites, in general, and the selected sites in particular.

3. Education Communications

To tell the stories of Canada, foster understanding and appreciation of the country’s heritage places, and help audiences understand Parks Canada’s mandate and the challenges that it faces require not just national, but local strategies. Presentations by onsite staff interpreters and guides, a variety of onsite exhibits, and educational programming that occurs before, during and after a Parks Canada experience are complementary to fulfilling the mandate of Parks Canada.

Parks Canada will improve heritage presentation through investments in personal interpretation. The Agency will invest in replacing or improving aging displays, exhibits and audiovisual presentations, and will develop strategic alliances with the private sector in the area of heritage presentation.

To engage young Canadians and new Canadians, programs will be offered in cooperation with environmental and cultural heritage organizations, the tourism industry partners, and youth and multicultural organisations.

Nothing replaces a real life parks experience and so Parks Canada has a priority to find means to expose more young people to national parks and national historic sites and marine conservation areas while simultaneously protecting the health of those places. In fact, first hand experience is the best communications tool for building a generation committed to resource protection.

Those real life experiences will be supplemented by the most entertaining and modern education strategies. In harmony with the premise of the rest of this Plan, the next five years will be geared to communications strategies that do not just talk to Canadians but to those which involve and interact with Canadians, particularly young people.

To underscore one of the most essential themes of this Plan, Parks Canada must effectively reach the 5.6 million students in Canadian schools. Parks Canada will work with teachers, teachers' associations, school boards, faculties of education, school text book producers and curriculum developers to ensure that stories of Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas are part of students' learning experiences in classrooms across the country.

Parks Canada will target more school programming geared primarily to students in Grades six, seven and eight. Efforts will focus on those people and those events whose contributions to Canada have been insufficiently presented in the past. This will reinforce the Agency's overall efforts to recognize the role of women, Aboriginal peoples and ethnocultural communities. One-third of children entering kindergarten in Canada this year will be Aboriginal or visible minorities. It is vital that Parks Canada build long term school programs that speak to their heritage.

With an increasingly urban youth population, Parks Canada will work with the tourism industry, non-governmental organizations, community groups and others to make sure that those young people have the most enlightening and engaging learning experiences.

Building on the understanding that a majority of Canadians do not live in proximity to national parks or national historic sites, Parks Canada will substantially increase its outreach efforts in order to help all Canadians connect to their national heritage. The Agency will support broadcast programming on national parks and national historic sites in partnership with private sector partners. The Agency will also seek new partnership opportunities to engage urban audiences.

Parks Canada has undertaken a number of initiatives to tell important chapters of Canadian history in a variety of ways. To help more Canadians appreciate the importance of the Underground Railroad and the history of African Canadians, the Agency mounted a travelling exhibit in coordination with the Royal Ontario Museum. This was reinforced by the preparation of both straightforward booklets and the development of a school curriculum with the primary message being that the history of Black Canadians goes back hundreds of years. This multidimensional communications approach to one important topic will be the model for several initiatives over the coming five years.

BUSINESS LINE II: USE AND ENJOYMENT BY CANADIANS

Parks Canada welcomes 26 million visits each year. Parks Canada's guiding objective is to help Canadians and our foreign guests experience, enjoy, appreciate and benefit from our system of national heritage places and build a commitment to the betterment of those places. Those places are often the cornerstones of regional, provincial or territorial tourism strategies. Parks Canada will work over the next five years to maintain, repair, replace or improve visitor services to meet the needs of visitors and local communities, infrastructure requirements, and the goals of ecological and commemorative integrity. The Parks Canada service offer, which complements some private sector services, is delivered through three service lines:

4. Visitor Services,
5. Townsites and
6. Through Highways.

Planned Spending and Full-Time Equivalents (FTE)

(\$ thousands)

Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
\$199,033*	\$171,696	\$188,400	\$197,475	\$192,475	\$183,475
1,430 FTE	1,430 FTE	1,440 FTE	1,440 FTE	1,440 FTE	1,440 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

SERVICE LINE 4: VISITOR SERVICES

Description

Parks Canada works to ensure that visitors have satisfying experiences in national parks, national historic sites and national marine conservation areas in ways that safeguard both the natural and cultural resources, and the visitors. The major visitor services include: public access, recreational opportunities, visitor reception and orientation, and public safety.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
9. Visitors are welcomed, have safe visits, are satisfied with service quality.	19. 10% increase in the number of visits to targeted national historic sites by March 2008. 20. 85% of visitors are satisfied and 50% are very satisfied with their visit. 21. Minimize public safety incidents.

Strategies to Achieve Planned Results

Parks Canada's mandate is to provide quality experiences for visitors to national parks, national historic sites and national marine conservation areas. The Agency recognizes the importance of ensuring that these experiences support the appreciation, understanding enjoyment and protection of Canada's heritage places.

Over the course of this Plan three areas will be targeted for improvements in providing quality visitor experiences: visitor information, recapitalisation of visitor facilities and public safety

Parks Canada will also expand its work with the Agency's tourism partners in the implementation of sustainable tourism principles set forth in the cooperatively reached Tourism Industry Association of Canada/Parks Canada Sustainable Tourism Accord.

1. Visitor Information

In order to be better aware of current and potential visitor needs and requirements, Parks Canada will continue its audience research work and will do so in harmony with the efforts of other levels of government and tourism associations. The Visitor Information Program (VIP) allows the Agency to monitor visitor markets, the quality of services provided and various other visitor characteristics which managers use to adapt and modify programs and services. It is important to understand which Canadians are coming to national heritage sites and how they enjoy their visits. That helps build better programs and will also help Parks Canada reach out to those Canadians who are not visiting our national places of natural and cultural heritage.

Parks Canada provides pre-visit information via a toll-free telephone line, its tourism industry partners and the Agency's website. In 2004, Parks Canada will offer a new campground reservation system for a number of national parks. This service will also provide pre-visit information, helping Parks Canada to meet visitor expectations and helping visitors understand the importance of protecting the ecological integrity of national parks. Following the pilot phase, the reservation system will be expanded in 2005. Parks Canada wants campers to have great vacations while ensuring that those same vacations are available for others in generations to come.

A national park or national historic site experience helps visitors define their sense of Canada and their place in Canada's history or in Canada's natural environment. That said, as indicated earlier in this Plan, visits to national historic sites are not as high as might be expected in a country with so much fascinating history. When Canadians visit and value national historic sites, they become advocates for the actions necessary to preserve our history. Beginning in 2004, Parks Canada will expand its marketing program for national historic sites with the intent of encouraging more Canadians overall and more segments of the Canadian population to experience their cultural heritage in national historic sites.

2. Quality Services and Facilities

Quality services and facilities are key to providing visitors the learning and recreational experiences they expect in national parks and national historic sites. Many visitor facilities, including campgrounds, visitor reception centres, trails and exhibits were constructed between the late 1950's and early 1970's and have now reached the end of their normal life cycles. Some no longer meet the health and safety standards of the day. Parks Canada budgets are not adequate to maintain all of these facilities and the related services. Potential strategies to address this shortfall include the closure of facilities and the reduction of services and increase to the fees paid by visitors to access and enjoy the national parks and national historic sites. When asked in extensive polling, seven out of ten Canadians preferred price increases to service reductions and facility closures. Proposed price increases will allow Parks Canada to partially address its challenge with assets that have reached the end of their life cycle. It is very important to state, however, that Parks Canada will not unilaterally institute significant price changes. As indicated throughout this document, Parks Canada will work with our broad range of partners from the start on any major new projects and, obviously, a new national pricing program, if undertaken, would be a major project. What is more, no significant pricing changes would be instituted without thorough review and approval by the Minister of the Environment. This issue of pricing is one on which Parks Canada particularly welcomes the views of Members of Parliament.

At the end of 2003, Parks Canada initiated public discussions on a potential national pricing strategy for the next five years to provide the funds Parks Canada requires help to maintain its current service offer, and to recapitalize and refurbish visitor facilities. The strategy will also establish a national price structure, setting similar and consistent prices across Canada for similar visits and services. It is Parks Canada's intent to ensure that any increased revenues from pricing lead to improvements in national parks and national historic sites. Parks Canada will continue to offer price incentives for youth, seniors, families, school classes, repeat visitors and high-volume commercial group tour operators. A summary of the proposed changes appears on page 61.

Finally, as the modernization and the refurbishment of its facilities will be ongoing, Parks Canada will ensure it conducts an ongoing dialogue with more and more Canadians so that the infrastructure and the services provided meet the needs and expectations of Canadians.

3. Public Safety

Parks Canada's Public Safety Program is a coordinated effort to provide visitors to national parks, national historic sites (including canals), and national marine conservation areas with enjoyable and safe experiences. A performance measurement framework for public safety has been developed and is in use at several national parks and some national historic sites. The framework will be used by Parks Canada to undertake evaluations of public safety, and to take the necessary actions to enhance safety. The first year of operation of the performance framework was 2003. Targets and future desired results will be established from the initial results.

Parks Canada is committed to implementing the 36 recommendations outlined in the independent Backcountry *Avalanche Risk Review* released in July 2003. The goals of these recommendations include enhancing backcountry safety, ensuring that users understand the risks, and ensuring that emergency response systems are as effective as possible.

4. Sustainable Tourism

Sustainable tourism is a shared responsibility- integrating the efforts and activities of travellers, the travel industry and government agencies in a vision of sustainable enjoyment of Canada's heritage. Working in full cooperation with provincial-territorial tourism organizations and commercial operators, Parks Canada will continue to implement the sustainable tourism principles of the Tourism Industry Association of Canada/Parks Canada Accord in national parks and national historic sites. Parks Canada will also work actively with the Centre of Excellence for Adventure and Sustainable Tourism in Atlantic Canada, located in Gros Morne National Park, whose programs aim to support the development and delivery of quality services and sustainable visitor facilities.

SERVICE LINE 5: TOWNSITES

Description

This service line includes all activities related to Parks Canada's management of seven communities located within national parks. The Agency is responsible for five townsites:

- Field (Yoho National Park of Canada, British Columbia),
- Lake Louise (Banff National Park of Canada, Alberta),
- Wasagaming (Riding Mountain National Park, Manitoba),
- Waskesiu (Prince Albert National Park of Canada, Saskatchewan) and
- Waterton (Waterton Lakes National Park of Canada, Alberta).

The Banff Townsite has been self-governed since 1990 under a federal-provincial agreement, and is not directly administered by Parks Canada. In 2001, Jasper moved to a self-governance model, with Parks Canada retaining authority for land-use planning and development.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
10. Park Communities are efficiently administered and are models of environmental stewardship.	22. 100 % cost recovery for municipal services (water sewer, and garbage collection). 23. Minimize environmental impacts of townsites.

Strategies to Achieve Planned Results

The Agency's primary activity over the next five years will be to implement the plans placed before Parliament in November 2003. Achieving the essential results requires true teamwork between those Canadians living inside national parks and Parks Canada.

1. Park communities as Models of Environmental Stewardship

Community plans for the national park communities provide a strategy for the management of growth and development in each community. These plans, which were tabled in Parliament in November, 2003, are consistent with the following principles:

- no net negative environmental impact;
- responsible environmental stewardship;
- heritage conservation.

The principles, which support ecological integrity and sustainable development, are put into action as the community plans are implemented. Parks Canada will work with community groups to achieve these ends. Parks Canada's environmental stewardship will require systems for

monitoring and reporting to ensure its long-term success. Through the life of this Plan, Parks Canada will work with communities and experts to develop indicators and management systems that support effective reporting for all communities.

The principle of No Net Negative Environmental Impact has been established for all national park communities to ensure that communities can help maintain and improve the ecological health of the parks where they are located. A No Net Negative Environmental Impact framework that includes both monitoring and concrete actions to improve the ecological state of townsites will be in place for each of the park communities by March 2005.

Parks Canada is continuing to invest in upgrades to drinking water facilities at townsites in our national parks. The Agency is also committed to upgrading sewage treatment facilities to ensure that effluent quality meets or exceeds national and provincial standards.

Monitoring of the effects of townsites on the ecological integrity of the parks where they are located currently occurs only to a limited and patchwork extent. The No Net Negative Environmental Impact framework will outline a comprehensive monitoring framework. The complete monitoring program will be in place by the end of 2005 and results will form the basis from which each community can measure its No Net Negative Environmental Impact, manage that impact and achieve the goal of the framework.

The implementation of each framework and its success will be completely reviewed by Parks Canada and its partners at least every five years, an integral part of the review and improvement of the management plan for the relevant national park.

Community plans for all townsites have been tabled in Parliament. By the end of the life of this Plan, every community plan will have been reviewed to ensure the plans are meeting the principles set before the House of Commons. Updated plans will also be tabled in the House of Commons. It should be understood that the review schedule is staggered in order to maximize resources over the course of the next five years, a management plan for a particular park might be just beginning or drawing to a close. Parks Canada will ensure that the review of community plans is done in a manner which gives each townsite both full support from Parks Canada and sufficient time for each plan to be up and running. If a community plan receives its first review in two years, the same level of success will not be expected as a community plan which receives its first review in year five. The Banff townsite, because of its self-governing structure, conducts a separate formal community plan review process.

SERVICE LINE 6: THROUGH HIGHWAYS

Description

This service line includes the operation, maintenance and repair of the provincial and interprovincial highways that pass through national parks and national historic sites.

Parks Canada is responsible for roughly 900 kilometres of provincial and interprovincial highways, including six sections of the Trans-Canada and Yellowhead highways. This responsibility stems from the location of these sections of the highways within national park boundaries. The highways are integral to Canada's national highways system, as identified by Transport Canada, and various highways have significant year-round traffic volumes ranging from 1.4 to 5.7 million vehicles per year. Parks Canada has the obligation to keep highways open, and minimize safety incidents and environmental impacts.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
11. Highways are safe and open to through traffic and minimize ecological impact.	24. Highways are open to through traffic. 25. Safety incidents are minimized. 26. Minimize environmental impacts of Highways.

Strategies to Achieve Planned Results

Parks Canada has no regular capital budget for highways. Instead the Agency has sought periodic approval of emergency highway funding from the President of Treasury Board. The highways that traverse national parks cannot be closed nor allowed to deteriorate into safety risks. Parks Canada will continue to work with the Treasury Board and others to seek a permanent source of funding. The Agency will do so with a full appreciation of the Government's commitment to review and control federal expenditures.

In the past year, Parks Canada received \$8 million for highway repairs. These funds are being used to complete emergency reconstructions of sections of:

- Highways 430 and 431 in Gros Morne National Park of Canada, in Newfoundland and Labrador,
- The Cabot Trail in Cape Breton Highlands National Park of Canada, in Nova Scotia,
- The Haffner Creek Bridge on Highway 93 in Kootenay National Park of Canada, in British Columbia.

As part of the government's effort to improve Canada's infrastructure and cooperate with provincial and territorial needs, Parks Canada also received funding of \$50 million over four years to continue twinning the portion of the Trans-Canada Highway that runs through Banff

National Park of Canada. The money will help to:

- improve motorist safety
- reduce wildlife-traffic conflicts
- foster other related environmental improvements
- increase the efficient movement of people and commercial goods.

Parks Canada's national goal is to mitigate the environmental effects of the highways running through national parks. An ecological reporting framework for highways will be completed by March 2005 with implementation in the following year.

BUSINESS LINE III: CORPORATE SERVICES

This section of the Plan discusses the overall management of Parks Canada. The following pages will provide an understanding of the Agency's current work and future plans to bring about innovative procedures and practices to strengthen its modern financial comptrollership and human resources strategies. A vital function of corporate services is to provide direction and support to all parts of Parks Canada in order to deliver programs and services in an effective and efficient manner for all Canadians, our partners and international visitors. There is particular emphasis in this section on the importance of making sure Agency employees are treated in the fairest possible way and are given the maximum opportunity to make their full contribution to the success of Parks Canada. There is renewed emphasis on ensuring that employees are more and more truly representative of the increasingly multicultural population of our country. They also include providing leadership and direction in the creation of a policy framework to support program delivery and help the Agency to fulfil its mandate.

The Corporate Services business line is delivered through the following service lines:

7. Management of Parks Canada; and
8. People Management.

Planned Spending and Full Time Equivalents (FTE)

(\$ thousands)

Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
\$53,581*	\$52,674	\$52,564	\$54,203	\$54,203	\$54,203
440 FTE	440 FTE	440 FTE	440 FTE	440 FTE	440 FTE

*Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

SERVICE LINE 7: MANAGEMENT OF PARKS CANADA

Description

The service line includes: senior management; the provision of corporate services including budgeting and programming; financial investment and administrative management; real property and asset management; the development of legislation and policy; and the management of relations with third parties including partners and citizens at large.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

<i>Planned Results</i>	<i>Performance Expectations</i>
12 Demonstrate accountability, effective decisions and deliver timely, accessible, reliable management services.	27. Implement Modern Management Action Plan by March 2005. 28. Information is reliable, accessible, secure and managed in compliance with government standards. 29. Meet or exceed 3% annual target for Aboriginal procurement.

Strategies to Achieve Planned Results

To achieve the objectives identified, Parks Canada will focus over the next five years on achieving major results in four specific areas: management modernization, information technology, asset management, and enhanced participation of Aboriginal peoples and communities throughout the work of Parks Canada.

1. Management Modernization

Parks Canada will continue to implement the Management Modernization Action Plan that was approved by the Treasury Board in February 2003.

Parks Canada is focussing on:

- bringing the Agency's values and principles to life
- ensuring sustainable business practices;
- integrating asset management with other management;
- aligning financial and non-financial performance information;
- accountability.

Parks Canada is also improving its Action Plan to include important initiatives on learning and training. The revised plan will be completed in 2004.

2. Information Technology and Management

Parks Canada is constantly enhancing its information technology and use of new media to improve its services. Initiatives over the next five years will enhance the Agency's ability to improve the visitor experience, including the learning experience for visitors both onsite and online; enhance other visitor services; reach and engage new audiences, especially young Canadians and new Canadians, more effectively; involve citizens, partners and researchers; and provide a common virtual services and meeting place for the employees of Parks Canada. Effective and active management of its information and technology assets is essential as the Agency works to fulfil its very strong commitment to enhance the awareness and involvement of Canadians in conserving the ecological and commemorative health of Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas.

Parks Canada will enhance its ability to ensure the right information is available to the right people at the right time and place. This will support effective decision making by Parks Canada and its partners, and contribute to Parks Canada's management modernization initiative.

3. Asset Management

Parks Canada is a major custodian of Government-owned assets, and is responsible for holdings ranging from modern digitally controlled buildings to 19th century dams to highways cut through the Rocky Mountains. The current replacement cost of these assets is \$7.1 billion.

Parks Canada faces a formidable challenge with respect to the management of its assets. For many years, the funding available to undertake necessary maintenance and repair work has been limited. As a result, Parks Canada expenditures on this work have been considerably below (less than 50% of) industry benchmarks. Additional funding provided through the Government's Rust-Out and Program Integrity Program allowed Parks Canada to arrest the most acute asset deterioration concerns, but very major problems still exist and Parks Canada must address them. A national review of the Agency's assets found that only 30% are in good condition. That is obviously not acceptable when it comes to assets which are essential to the well-being of the country's most important natural and cultural heritage, and the safety of visitors.

The accelerating deterioration of Parks Canada's assets, which will be visited by an anticipated 130 million people over the next five years, poses health, safety and legal risks. Parks Canada is actively exploring all options, including fee increases, to generate the revenues necessary to rebuild or replace assets that have reached the end of their life cycle. Revenue increases will reduce the shortfall and help the Agency maintain quality visitor services. The alternative is to reduce Parks Canada services at national parks and national historic sites, as most of the Agency's contemporary assets are linked to visitor services. Unless a solution is found, the deterioration of cultural assets will lead to the closure of facilities, or the permanent loss of national treasures. Parks Canada understands its obligations and our people will take every innovative measure imaginable to fulfil the Agency's responsibilities to Canada and to Canadians.

As part of its determined efforts to revitalize its assets, Parks Canada developed an asset management framework in 2003. Many of the components of the framework would seem technical to most Canadians – including even most people knowledgeable about the work of Parks Canada – but they are vital steps in moving forward on protection of important national assets. The framework will:

- allow for real time access to verify asset condition ratings;
- establish minimal national standards and guidelines to maintain assets; and
- improve strategic decision making.

The Minister's Round Table in 2003 advised the Agency to set assets in priority based on core

and non-core service criteria. Parks Canada has begun that review to ensure that it applies its limited resources to the Agency's core mandate. Parks Canada may begin to close assets that have the lowest priority in fulfilling its mandate.

A top issue requiring much of the time of Parks Canada management over the months and years ahead will be to develop a long term strategy to deal effectively with this major challenge of the deteriorating condition of assets.

Parks Canada should be investing \$140 million per year in restoring or replacing its asset base. Only \$40 million a year is spent, leaving an annual shortfall of \$100 million. The Minister of the Environment and Parks Canada will continue to work with key Government bodies, including the Privy Council, the Treasury Board and the Department of Finance to seek solutions to address the problem. In addition, Parks Canada welcomes the advice of Members of Parliament, other levels of government, our partners and the Canadian public as it determines how to address this very important matter head on.

4. Enhanced Participation of Aboriginal Peoples

Parks Canada recognizes that developing partnerships and strong working relationships with Aboriginal peoples contribute to the Agency's operations at all levels.

Over the next five years, Parks Canada will continue to build relationships in five areas, with particular attention on economic development and Aboriginal tourism opportunities. The Aboriginal Affairs Secretariat will provide national leadership on these key issues:

1. Community Relations: Develop strong relationships with Aboriginal communities strengthening the foundation for a broad range of formal and informal arrangements; continue communication between Field Units and Aboriginal peoples; and explore cooperative management agreements with Aboriginal peoples through land claim processes.
2. Employment: Commit to increase Aboriginal employment; provide training and development opportunities for Aboriginal employees, particularly in the areas where specific employment commitments exist (as specified in land claim or park establishment agreements, for example); and ensure that Aboriginal peoples are well represented in Parks Canada to achieve its fairness objectives and meet the goals specified in formal agreements.
3. Economic Opportunities: Pursue greater inclusion of Aboriginal peoples in economic development planning, as recommended in the Senate Sub-Committee Study for Northern Parks; and strengthen economic opportunities through tourism opportunities, employment, the Aboriginal procurement process and the development of partnerships at the operational level.
4. Presentation of Aboriginal Themes: Refine interpretive messages and create opportunities for the public to learn about Aboriginal peoples; and meet the challenge and opportunity to ensure that every national park and national historic site, where relevant, will present

Aboriginal themes over the next five years.

5. Commemoration of Aboriginal History: Continue to strengthen Agency efforts to encourage proposals and nominations for the national designation of people, places and events commemorating Aboriginal history and heritage.

SERVICE LINE 8: PEOPLE MANAGEMENT

Description

It is obvious that the people at Parks Canada are the lynchpin to the success of the Agency. It is important to recognize that in the past few years, the employees of Parks Canada have successfully adapted to new legislation, new responsibilities, administrative changes and changes in the operating environment of the Agency. This Plan sets forth an equally ambitious course for change and innovation over the next five years. In return for the dedicated work of its people, Parks Canada will – while exercising within the requirements of Government-wide expenditure restraint – do everything possible over the coming five years to do what is fair and just in the areas of labour relations, compensation, occupational safety and health, corporate classification, human resource strategies and programs, internal communications and administration. As indicated in the messages from the Minister of the Environment and Parks Canada's Chief Executive Officer at the start of this Plan, for the large majority of the women and men at Parks Canada, their work is not just a job, it is a passion.

Strategic Objectives, Planned Results and Performance Expectations

Planned Results	Performance Expectations
13. A diverse and capable workforce, working in a positive and enabling environment.	30. Workplace is representative of the Canadian population. 31. Key business capabilities are identified and acquired. 32. Workforce accidents and injuries are minimized.

Strategies to Achieve Planned Results

The values of competence, respect and fairness are the very heart of Parks Canada's human resources policies. All Agency employees are informed of these policies, and expected to abide by them as they work together to achieve its mandate. In order to transform these values from theory into practice, Parks Canada has adopted seven operating principles: accountability, efficiency, effectiveness, consistency, adaptability, simplicity and openness.

The primary operational documents for fair and effective management and treatment of Parks Canada's people are the Strategic Framework for People Management and the Accountability Framework for People Management. Both documents are continuously modernized and contemporary revisions will be completed by September 2004.

1. The Parks Canada Employee Survey

Parks Canada conducted its first comprehensive employee survey in 2003. The survey provided essential information for a third-party report on the Agency's human resources management regime. Analysis of the results of the survey will lead to improved setting of priorities and decision making on recruitment and retention of employees, and a general improvement

of all Parks Canada's human resources policies.

Follow-up on the results of the survey will be completed in 2004 and new priorities will become part of the human resources strategy this year. Specific action plans will be developed to strengthen the Agency's ability to manage according to its values and principles and help ensure an innovative workforce ready and able to meet requirements for change.

2. Official Languages Requirements

Parks Canada will continue to ensure that its workforce reflects the proportion of English-speaking and French-speaking Canadians in the general population. The Agency will ensure that managers and supervisors create a work environment conducive to the use of either official language by employees. Over the next year, the second language proficiency of managers will be monitored and language training will be scheduled and completed within prescribed time frames.

3. Employment Equity and Diversity

Parks Canada's objective is to achieve proportionate representation of Canadians of all backgrounds within its workforce, subject only to labour market availability.

The Chief Executive Officer has made workforce diversity one of Parks Canada's most important goals and will personally oversee the Agency's efforts to ensure we are more reflective of Canada. Agency goal setting, monitoring and strategies to overcome potential barriers will be priorities for the Agency's Executive Board.

A principal objective for 2004-2005 is for one out of every four new employees to be a Canadian with a disability, a visible minority or Aboriginal. This is a far more ambitious goal than in the past. It is also a far fairer goal. Parks Canada's Executive Board will review the results annually and put in place necessary improvements and new goals for the future.

The Agency will broaden and deepen working relationships with Aboriginal communities and ethnocultural communities. This underscores Parks Canada's understanding that all Canadians must have a say in setting the vision and management for the safeguarding of the country's priceless wonders.

4. Implementing Human Resources Succession Plans

Led by senior managers, Parks Canada will develop pragmatic succession plans for retiring employees over the next five years. A significant number of Parks Canada's most talented, committed and experienced professionals will be retiring over the coming years, including many of those who have turned Parks Canada into the federal organization with the highest approval ratings from Canadians. Parks Canada will make certain that there is a pool of qualified staff to replace the dedicated people we are losing. Specific plans are, or will be, established, to address

critical positions, skill requirements, and staffing needs. Parks Canada will take full advantage of hiring flexibility, its employment equity and diversity opportunities, and the opportunity to develop employees in a fair, respectful, as well as timely manner.

5. Review of Occupational Safety and Health

Parks Canada has undertaken a comprehensive review of its Occupational Safety and Health Program. Policy and program framework improvements will be implemented within the next year to reduce workforce accidents and injuries. Mandatory training for all managers and staff regarding their Canada Labour Code obligations will be instituted and monitored, and job hazard analyses will be completed with essential changes to follow.

Chapter 3: Financial Information

This chapter outlines Parks Canada's funding sources, multi-year planned spending, planned capital projects and financial requirements for new parks, historic sites and marine conservation areas.

The financial tables that follow highlight the Agency's planned spending of about \$470 million annually². Approximately half of resources is devoted to personnel costs (salaries, allowances and benefits) with the remaining half devoted to operating, capital and other costs.

As outlined earlier, the most significant resource challenge facing the agency is asset recapitalization.

2

The financial information displayed in the following tables of this Plan corresponds with the content and procedures of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities.

a) the information is on a cash basis, not on an accrual basis.

b) the forecast for fiscal year 2003-04 is the Main Estimates, plus funding of approved Supplementary Estimates plus increase in operational revenues.

c) fiscal year 2004-05 equate to the Main Estimates plus an increase in operational revenue plus possible funding from the National Infrastructure Program.

d) fiscal years 2005-06 onwards equate to the Agency's approved reference levels plus an increase in operational revenue plus possible funding from the National Infrastructure Program.

TABLE 1 - INCOME: PLANNED APPROPRIATIONS (in millions of dollars)

Table 1 displays the funding approved by Parliamentary Appropriations and projected operating revenues.

Note: The Parks Canada Agency Act provides for the spending of moneys equal to the amount collected (on a cash basis) from Operational Revenues. This is shown as a Statutory Vote.

	Forecast					
	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
Program Expenditures Vote	394.9	335.8	344.6	358.6	348.6	339.6
Payment to the New Parks and Historic Sites Account	7.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
(S) Expenditures equivalent to Operating Revenues	78.0	86.0	93.0	100.0	105.0	105.0
(S) Contributions to Employee Benefit Plans	38.4	42.8	42.9	42.9	42.9	42.9
Total	519.1	469.6	485.5	506.5	501.5	492.5

(S) Statutory

TABLE 2 - INCOME: PLANNED NEW PARKS AND HISTORIC SITES ACCOUNT (in millions of dollars)

Table 2 displays the moneys to be deposited in the New Parks and Historic Sites Account from appropriations, donations, and revenues from the sale of surplus lands and buildings.

	Forecast					
	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
<i>Appropriations</i>						
Payment from Appropriations	7.8	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
Carryforward of Previous Years	11.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<i>Total Appropriations</i>	19.4	5.0	5.0	5.0	5.0	5.0
<i>Revenues to the New Parks and Historic Sites Account</i>						
Sales of Land and Buildings	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
General Donations	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<i>Total revenues to the New Parks and Historic Sites Account</i>	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
TOTAL INCOME	20.1	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5

TABLE 3 - PLANNED REVENUE (in millions of dollars)

Table 3 displays the various sources of revenues from both operations and the New Parks and Historic Sites Account.

	Forecast 2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
<i>Operational Revenues</i>						
Entrance Fees	32.0	38.5	43.0	46.9	50.6	50.6
Recreational Fees	26.0	26.0	27.3	29.4	30.5	30.5
Rents from Land, Buildings, and Concessions	13.0	14.3	15.5	16.4	16.5	16.5
Other	4.0	4.2	4.2	4.3	4.4	4.4
Municipal Service Fees	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0	3.0
<i>Total Operational Revenues</i>	78.0	86.0	93.0	100.0	105.0	105.0
<i>New Parks and Historic Sites Account</i>						
Sales of Land and Buildings	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
General Donations	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
<i>Total New Parks and Historic Sites Account</i>	0.7	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
GROSS REVENUES	78.7	86.5	93.5	100.5	105.5	105.5

TABLE 4 - PLANNED USE OF FUNDS: BY BUSINESS AND SERVICES LINES (in millions of dollars)

Table 4 displays the planned expenditures by Business Line and by Service Line.

	Forecast					
	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
<i>Stewardship of National Heritage Places - Business Line 1</i>						
Establishment of National Heritage Places	21.7	19.5	19.4	20.3	20.3	20.3
Heritage Resources Protection	173.6	160.0	159.6	166.3	166.3	166.3
Heritage Presentation	71.2	65.7	65.5	68.2	68.2	68.2
Sub-Total - Business Line 1	266.5	245.2	244.5	254.8	254.8	254.8
<i>Use and Enjoyment by Canadians - Business Line 2</i>						
Visitors Services	154.6	135.7	140.9	148.0	153.0	153.0
Townsites	12.2	8.6	8.4	8.4	8.4	8.4
Through Highways	32.2	27.4	39.1	41.1	31.1	22.1
Sub-Total - Business Line 2	199.0	171.7	188.4	197.5	192.5	183.5
<i>Corporate Services - Business Line 3</i>						
Management of Parks Canada	39.7	39.1	39.0	40.2	40.2	40.2
People Management	13.9	13.6	13.6	14.0	14.0	14.0
Sub-Total - Business Line 3	53.6	52.7	52.6	54.2	54.2	54.2
TOTAL	519.1	469.6	485.5	506.5	501.5	492.5

TABLE 5 - PLANNED USE OF FUNDS: BY TYPE OF EXPENDITURE
(in millions of dollars)

Table 5 displays the major type of expenditures.

Note: Approximately 50% of the Agency's Budget is for salaries and benefits.

	Forecast					
	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
<i>Type of Expenditures</i>						
Salaries and Wages	216.0	198.9	199.3	199.4	199.4	199.4
Employee Benefit Plans	38.4	42.8	42.9	42.9	42.9	42.9
Operating Goods and Services	171.7	161.5	160.4	170.6	181.5	181.5
Capital	84.4	59.3	72.6	80.6	74.6	65.6
Grants and Contributions	8.6	7.1	10.3	13.0	3.1	3.1
TOTAL *	519.1	469.6	485.5	506.5	501.5	492.5

* Totals include expenditures out of the New Parks and Historic Sites Account.

NEW PARKS AND HISTORIC SITES ACCOUNT						
<i>Type of Expenditures</i>						
Capital	8.4	7.9	4.7	3.5	3.5	3.5
Contributions (Cost-Sharing)	1.0	0.1	0.8	2.0	2.0	2.0
TOTAL	9.4	8.0	5.5	5.5	5.5	5.5

TABLE 6 - AGENCY PLANNED SPENDING, SUMMARY OF CHANGES (\$ thousands)

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Total Main Estimates *	400,369	456,538	453,442	465,459	465,459	465,459
Adjustments:						
Funding to expand Canada's system of national parks and marine conservation areas	27,200					
Costs related to the Inuit Impact and Benefit Agreement for the establishment of the Ukkusiksalik National Park of Canada	3,518					
Forest fire suppression in British Columbia and Alberta and for damages caused by Hurricane Juan in Nova Scotia	28,300					
Highway emergency repairs in national parks	7,240					
Additional funding to improve the natural health of Canada's national parks	4,956					
Support to businesses for the preservation of commercial heritage properties	2,889					
Additional funding for various capital projects related to the new Gulf Islands national Park and for the restoration of HMCS Haida	3,300					
TB Vote 10 - Government wide initiatives	160					
TB Vote 15 - Collective Agreements	1,700					
Increase to operational revenues	5,842	8,000	15,000	22,000	27,000	27,000
Funding from the National Infrastructure Program	0	5,000	17,000	19,000	9,000	0
Carryforward from 2002/03	33,638					
Total Adjustments	118,743	13,000	32,000	41,000	36,000	27,000
Net Planned Spending **	519,112	469,538	485,442	506,459	501,459	492,459
Plus: Cost of Services received without charge	38,646	39,417	39,790	39,986	39,986	39,986
Net Cost of Program	557,758	508,955	525,232	546,445	541,445	532,445
Full Time Equivalents	4,000	4,020	4,040	4,040	4,040	4,040

* The Main Estimates and the Planned Spending include amounts equivalent to revenue pursuant to Section 20 of the *Parks Canada Agency Act*, as detailed in Table 3.

** Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.

**TABLE 7 - REPRESENTATIVE PLANNED MAJOR CAPITAL PROJECTS
EXCEEDING \$2 MILLION AND DEVELOPMENT PROGRAM (in millions of dollars)**

Table 7 displays the major Capital Projects.

Note: the total estimated cost of each project must be over \$2 million.

	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to 31-Mar-04	Planned Spending 2004-05	Planned Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Future Years Spending
<i>Stewardship of National Heritage Places</i>						
Yukon						
SS Klondike NHS-Retrofit (S-DA)	2.6	2.2	0.4	-	-	-
British Columbia						
Gwaii Haanas NP - Haida Heritage Centre (S-DA)	4.5	0.8	1.7	2.0	-	-
Gulf Islands NP - Park Administration Building & Compound (I-DA)	3.1	0.2	0.8	1.9	0.2	-
Gulf Island NP - Payment to British Columbia for land and assets transferred from the province under the Pacific Marine Heritage Agreement (S-DA)	2.0	-	2.0	-	-	-
Alberta						
Kananaskis Summit Environmental Legacy - Wildlife Crossing over the Rundle Canal near Canmore (S-DA)	3.0	2.6	0.4	-	-	-
Ontario						
Bruce Peninsula NP - Land Acquisition (I-DA)	13.5	7.2	0.3	0.3	0.3	5.4
Fort Henry NHS Major Repairs (I-DA)	10.0	4.3	3.0	2.7	-	-
HMCS Haida NHS Restoration and Relocation (S-DA)	6.3	6.3	-	-	-	-
Trent-Severn Waterway Swift Rapids Dam - Major Repairs (S-DA)	2.1	2.1	-	-	-	-
Quebec						
Fort Temiscamingue NHS Development (S-DA)	4.0	3.6	0.2	0.1	0.1	-
Saguenay Marine Park Development (S-DA)	30.4	29.3	1.1	-	-	-
<i>Use and Enjoyment by Canadians</i>						
British Columbia						
Yoho NP - Field Sewage Treatment Plant Major Repairs and Upgrade (S-DA)	3.1	3.0	0.1	-	-	-
Alberta						
Banff NP - Trans Canada Highway Twinning (I-PPA)	50.0	-	5.0	17.0	19.0	9.0

	Current Estimated Total Cost	Forecast Spending to 31-Mar-04	Planned Spending 2004-05	Planned Spending 2005-06	Planned Spending 2006-07	Future Years Spending
Manitoba						
Riding Mountain NP Wasagaming Sewage Treatment Plant Major Repairs and Upgrade (S-DA)	2.2	0.1	2.1	-	-	-
Riding Mountain NP Wasagaming Water Treatment Plant Major Repairs and Upgrade (S-DA)	4.1	3.0	1.1	-	-	-
Ontario						
Bruce Peninsula NP - New Visitor Centre (I-DA)	7.3	1.2	2.9	3.2	-	-
Trent-Severn Waterway Ranney Falls Locks 11-12 - Major Repairs (I-DA)	5.3	3.7	1.6	-	-	-
Canada Marine Discovery Centre - Hamilton Building and Site Development (I-DA)	8.4	8.2	0.2	-	-	-
Discovery Centres - Exhibits and Galleries (I-DA)	2.7	2.7	-	-	-	-
Nova Scotia						
Cape Breton National Park - Cabot Trail Major Repairs (S-DA)	3.6	1.5	2.1	-	-	-
Newfoundland						
Gros Morne National Park - Highways 430 & 431 Major Repairs (S-DA)	6.6	4.6	2.0	-	-	-

Definition of a Major Capital Project - A departmental undertaking that involves the design and development of new programs, equipment, structures, or systems, and has above-normal risk, is deemed to be a major capital project when:

- The estimated expenditure exceeds the project approval authority granted to the Department by Treasury Board; or
- The project is particularly high-risk, regardless of estimated expenditure.

When a high-risk government project exceeds \$100 million in estimated expenditures or includes special requirements, it is deemed to be a Major Crown Project. The Major Crown Project reporting requirements are identified in this Guide originated with the Third Report of the Standing Committee on Public Accounts dated April 29, 1985. It was subsequently formalized through TB Circular 1991-1, which dealt with Reporting on Major Capital and Major Crown Projects in Part III of the Estimates. The reporting requirements identified in this Guide are consistent with those original intentions and direction.

Table 7 lists each individual Capital Project by Program (if applicable) and then by Business Line. To help identify the type or class of Estimates, five definitions have been listed below. The code (in brackets) is used to identify the class and is displayed at the end of each project.

Substantive Estimate (S) - This estimate is one of sufficiently high quality and reliability so as to warrant Treasury Board approval as a cost objective for the project phase under consideration. It is based on detailed system and component design and takes into account all project objectives and deliverables. It replaces the classes of estimates formerly referred to as Class A or B.

Indicative Estimate (I) - This is a low-quality order of magnitude estimate that is not sufficiently accurate to warrant Treasury Board approval as a cost objective. It replaces the classes of estimates formerly referred to as C or D.

Preliminary Project Approval (PPA) - This defines Treasury Board's authority to initiate a project in terms of its intended operational requirement, including approval of, and expenditure authorization for, the objectives of the project definition phase. Sponsoring departments and agencies are to submit for PPA when the project's complete scope has been examined and costed, normally to the indicative level, and when the cost of the project definition phase has been estimated to the substantive level.

Delegated Authority (DA) - Projects for which Treasury Board has delegated authority to the Agency.

TABLE 8 - SUMMARY OF TRANSFER PAYMENTS (\$ thousands)

(\$ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009
Grants						
Stewardship of National Heritage Places	3,423	23	23	23	23	23
Use and Enjoyment by Canadians	0	0	0	0	0	0
Contributions						
Stewardship of National Heritage Places	3,252	6,808	9,329	10,788	900	900
Use and Enjoyment by Canadians	949	189	189	189	189	189
Contributions from the New Parks and Historic Sites Account						
Stewardship of National Heritage Places	1,000	100	800	2,000	2,000	2,000
Total Grants, Contributions and other Transfer Payments	8,624	7,120	10,341	13,000	3,112	3,112

TABLE 9 - NET COST OF PROGRAM FOR 2004-2005 (\$ thousands)

(\$ thousands)	Parks Canada Program
Net Planned Spending	469,538
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	15,914
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	15,014
Services provided by the Department of Canadian Heritage for information management, information technology, finance, human resources, and administrative support	7,510
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	594
Audit services provided by the Office of the Auditor General	250
Worker's compensation coverage provided by Human Resources Canada	135
	<u>39,417</u>
<i>Less: Non-Re-spendable Revenue</i>	<u>0</u>
2004-2005 Net Cost of Program	508,955

TABLE 10 - NATIONAL PRICING STRATEGY - FEE PROPOSALS³

Name of Fee Activity	Fee Type	Fee Setting Authority	Reason for Fee Introduction or Amendment	Effective date of planned change to take effect	Planned Consultation & Review Process
National Park and National historic Site Entry Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	Maintain and improve services and facilities through an increased level of cost recovery	2004/05, 2005/06, 2006/07, 2007/08	The Parks Canada Agency act requires that all fee increases be subject to consultation with the public and stakeholders.
National Park Camping Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	As above	2005/06, 2006/07, 2007/08	Parks Canada is consulting locally with the public and stakeholders through meetings with advisory and client groups and through direct mailings in order to develop a proposal to present to the Minister.
Historic Canal Lockage Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	As above	2005/06, 2006/07, 2007/08	On a corporate level, Parks Canada consults with national stakeholders and interest groups. Notice is also provided on the Parks Canada website on proposals for fee increases.
Golf Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	As above	2005/06, 2006/07, 2007/08	Disputes regarding external charges are resolved at three progressive levels: 1. Field Unit Superintendent 2. Directors General Eastern Canada and Western Canada 3. Chief Administrative Officer Parks Canada
Hot Pool Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	As above	2005/06, 2006/07, 2007/08	
National Park and National Historic Site Recreation Fees - Amending	Service	Parks Canada Agency Act	As above	2004/05, 2005/06, 2006/07, 2007/08	
Business Licenses - Amending	Rights and Privileges	Parks Canada Agency Act	To permit the government to earn a fair return for the use of publically own resources	2005/06, 2006/07	
Film and Location Fees - New	Rights and Privileges	Parks Canada Agency Act	As above	2004/05	

Appendix 1: Summary of Parks Canada Report on Plans and Priorities: 2004/05

Mandate:

On behalf of the people of Canada, we protect and present nationally significant examples of Canada's natural and cultural heritage, and foster public understanding, appreciation and enjoyment in ways that ensure the ecological and commemorative integrity of these places for present and future generations.

<p><i>Business Line</i> Key Result</p>	<p><i>Business Line #1: Stewardship of National Heritage Places</i> The establishment, protection and presentation of places that are of natural and cultural heritage significance</p>		
<p><i>SERVICE LINE:</i> Strategic Objectives</p>	<p>1: <i>ESTABLISHMENT OF NATIONAL HERITAGE PLACES</i> To substantially complete the systems of national parks and significantly advance the system of national marine conservation areas in representing all of Canada's terrestrial and marine regions and to enhance the system of national historic sites which commemorates Canada's history.</p>	<p>2: <i>HERITAGE RESOURCE PROTECTION</i> Ensure better-functioning ecosystems, through the ecological integrity of national parks and the sustainability of national marine conservation areas; ensure the commemorative integrity of national historic sites so that resources of national significance are not threatened, messages of national significance are communicated, and other heritage values are respected; manage cultural resources at national parks and at national historic sites in accord with the principles of value, public benefit, understanding, respect and integrity.</p>	<p>3: <i>HERITAGE PRESENTATION</i> To raise awareness, and foster understanding, enjoyment, and sense of ownership of, and strengthen emotional connections to Canada's national parks, national historic sites and national marine conservation areas.</p>

Planned Results	<p>1. Create national parks and national marine conservation areas in unrepresented regions.</p> <p>2. Complete or expand some existing parks.</p>	<p>3. Designate and commemorate, people, places and events of national historic significance, particularly in under-represented priority areas.</p> <p>4. Designate other heritage places (e.g., Historic Places Initiative, FHBRO, Heritage Rivers, Railway Stations, PM Grave sites, World Heritage Sites, Man and Biosphere).</p>	<p>5. Maintain or improve ecological integrity of national parks and the sustainability of national marine conservation areas.</p>	<p>6. Maintain or improve commemorative integrity of national historic sites; maintain or improve the state of other cultural resources administered by Parks Canada.</p> <p>7. Support and encourage commemorative integrity of national historic sites; maintain or improve the state of heritage resources not administered by Parks Canada.</p>	<p>8. Canadians, visitors and stakeholders appreciate and understand the significance of heritage places and support their protection.</p>
-----------------	--	--	--	---	--

Performance Expectations	<p>1. 34 of 39 terrestrial regions and 8 of the 29 marine regions are represented by March 2008.</p> <p>2. Expand 3 national parks and increase the percentage of land holdings in 3 unfinished national parks by March 2008.</p>	<p>3. On average, designate 27 new sites, persons and events per year of which, on average, 11 relate to Aboriginal People, ethnocultural communities and women.</p> <p>4. On average, 30 commemorative plaques placed annually.</p>	<p>5. Heritage programs meet their registration or designation targets.</p> <p>6. All national parks have fully functioning ecological integrity monitoring and reporting systems by March 2008.</p> <p>7. Improve aspects of the state of ecological integrity in each of Canada's 41 national parks by March 2014.</p> <p>8. Minimize environmental impacts of Parks Canada's operations.</p> <p>9. National parks plans are up to date and consistent with latest management plan guidelines by March 2010.</p>	<p>10. Improve elements of commemorative integrity that are rated as poor.</p> <p>11. Improve the state of other cultural resources managed by Parks Canada by March 2014.</p> <p>12. All national historic sites administered by Parks Canada have a current, management plan by December 2006.</p> <p>13. Other owners of National Historic Sites are aware of commemorative integrity and have access to information on best practices in maintaining commemorative integrity.</p> <p>14. Interventions on built cultural heritage not administered by the Agency are certified.</p>	<p>15. 50% of national park visitors and 80% of national historic site visitors participate in a learning experience related to natural and/or cultural heritage.</p> <p>16. 85% of visitors are satisfied, 50% are very satisfied with onsite heritage presentations programming.</p> <p>17. 75% of visitors understand the significance of the heritage place.</p> <p>18. Canadians, visitors and stakeholders actively support the integrity of heritage places.</p>
--------------------------	---	--	--	---	---

<i>Business Line</i> <i>Key Result</i>	<i>Business Line #2: Use and Enjoyment by Canadians</i> Canadians use and enjoy national heritage places while supporting and participating in the conservation of Canada's heritage		
<i>SERVICE LINE:</i> Strategic Objectives	<i>4: VISITOR SERVICES</i> To provide visitors with services to enable them to enjoy and appreciate heritage places.	<i>5. TOWNSITES</i> Park communities are effectively governed and efficiently administered as models of sustainability.	<i>6. THROUGH HIGHWAYS</i> To maintain reliable, safe through-transit that minimizes ecological impact.
Planned Results	9. Visitors are welcomed, have safe visits, are satisfied with service quality.	10. Park Communities are efficiently administered and are models of environmental stewardship.	11. Highways are safe and open to through traffic and minimize ecological impact.
Performance Expectations	19. 10% increase in the number of visits to targeted national historic sites by March 2008. 20. 85% of visitors are satisfied and 50% are very satisfied with their visit. 21. Minimize public safety incidents.	22. 100 % cost recovery for municipal services (water sewer, and garbage collection. 23. Minimize environmental impacts of townships.	24. Highways are open to through traffic. 25. Safety incidents are minimized. 26. Minimize environmental impacts of Highways.

<i>Business Line</i> Key Result	Business Line #3: <i>Corporate Services</i> Parks Canada's strong leadership, both directly and indirectly, in effectively and efficiently managing its resources to protect and present heritage places	
<i>SERVICE LINE:</i> Strategic Objectives	7: <i>MANAGEMENT OF PARKS CANADA</i> To maintain or improve management integrity, particularly focussing on effective decision making and results-based management.	8: <i>PEOPLE MANAGEMENT</i> To manage Human Resources so that a qualified Parks Canada workforce, representative of the Canadian population, works in a positive and enabling environment.
Planned Results	12 Demonstrate accountability, effective decisions and deliver timely, accessible, reliable management services.	13. A diverse and capable workforce, working in a positive and enabling environment.
Performance Expectations	27. Implement Modern Management Action Plan by March 2005. 28. Information is reliable, accessible, secure and managed in compliance with government standards. 29. Meet or exceed 3% annual target for Aboriginal procurement.	30. Workplace is representative of the Canadian population. 31. Key business capabilities are identified and acquired. 32. Workforce accidents and injuries are minimized.

Appendix 2: Strategic Environmental Assessment

(Summary)

The strategic objectives of the plan are not expected to result in any unacceptable environmental impacts. Some strategic objectives are particularly key to environmental protection. The identification of specific actions and performance expectations is a valuable tool to communicate how these objectives will be implemented. For example, within individual field units, the challenges of managing human use and infrastructure must be guided by information resulting from improved internal science capacity, refined park monitoring programs, and social science research. The ability to monitor and report on a select suite of indicators and targets for national parks and the completion of management plans for all national historic sites is vital. Strategic environmental assessments of management plans for national parks and national historic sites should consider how such information has been used in decision-making to support ecological and commemorative integrity.

More detailed environmental assessments may be required as the Plan leads to specific initiatives at the field unit level. These assessments are an essential resource in the planning and implementation of specific projects. Strategic environmental assessment should continue to be an integral part of the business planning process to ensure that environmental consequences of alternatives are considered and to support informed decision-making.

Appendix 3: New Parks and Historic Sites Account

The following criteria identify which potential new protected heritage areas, and unfinished national parks, national marine conservation areas, national historic sites are eligible for funding from the New Parks and Historic Sites Account:

1. All national parks, national marine conservation areas and national historic sites established after 1988 that have not reached a level where they provide basic resource protection, visitor service and heritage presentation as specified in their initial management plan, or have not completed all the development initiatives set out in their respective establishment agreements, including, over the planning period:

National Parks	National Historic Sites	National Marine Conservation Areas
<u>Incomplete:</u> Sirmilik Tuktut Nogait Wapusk Ukkusiksalik Gulf Islands <u>Proposed:</u> Manitoba Lowlands Torngat Mountains Bathurst Island Mealy Mountains East Arm of Great Slave Lake South Okanagan - Similkameen <u>Expansions to:</u> Waterton Lakes, Nahanni, and Tuktut Nogait	HMCS Haida	<u>Incomplete:</u> Saguenay-St. Lawrence <u>Proposed:</u> Lake Superior Gwaii Haanas Southern Strait of Georgia two additional sites to be identified later

2. All national historic sites not administered by Parks Canada which are approved by the Minister for cost-sharing contributions.

In addition to the above, the following guidelines also determine the types of expenditures that may be made from the account:

1. All capital expenditures exceeding \$10 000 related to the acquisition of lands and extinguishment of resource and development rights.
2. All capital development expenditures exceeding \$10 000 including planning, design

and construction of specific facilities and infrastructure; cultural and ecological resource stabilization and restoration; development of heritage presentation media; and initial fleet and equipment acquisitions.

Appendix 4: Glossary

Assets

Parks Canada owns and manages an inventory of 15,233 contemporary assets (75% of total asset value), 2,398 cultural assets (24%) and 1,023 heritage presentation assets (1%).

Contemporary assets include campgrounds, visitor reception centres, roads and highways, bridges, contemporary canal locks and dams, water and water waste facilities, all of which are used by the visitors and resident public. In addition, Parks Canada has holdings in administration facilities, staff houses, works compounds as well as a fleet of vehicles and heavy equipment. Parks Canada applies a comprehensive condition rating program to the management of its assets based on risk to asset, health and safety, level of service and overall asset condition.

Cultural assets are core to Parks Canada's mandate and the Agency is responsible for their preservation and protection for future generations. Cultural assets are defined as Level I and II and are located in Parks Canada installations. Cultural assets include built assets (buildings, bridges, fortifications, marine works, grounds, monuments and plaques), collections and in-situ archeological resources.

Heritage presentation assets are the physical products, tools or venues which assist in delivering education information about the significance of Parks Canada and the natural and cultural heritage of the country. These include exhibits, interpretive signage, audio visual productions and equipment.

Commemoration

Commemoration is Ministerial recognition of the national significance of specific lands or waters by acquisition or by agreement, or by another means deemed appropriate within the Minister's authority for purposes of protecting and presenting heritage places and resources, erection of a plaque or monument.

Commemorative Integrity

Commemorative integrity describes the health and wholeness of a national historic site. A national historic site possesses commemorative integrity when:

- the resources directly related to the reasons for designation as a national historic site are not impaired or under threat,
- the reasons for designation as a national historic site are effectively communicated to the public, and
- the site's heritage values (including those not related to designation as a national historic site) are respected in all decisions and actions affecting the site.

Ecological Integrity

“Ecological integrity means, with respect to a park, a condition that is determined to be characteristic of its natural region and likely to persist, including abiotic components and the composition and abundance of native species and biological communities, rates of change and supporting processes”.

Appendix 5: Index

Asset Management	44
Canada National Marine Conservation Areas Act	7
Commemorative Integrity	27
Ecological Integrity	25
field units	7
Minister	7
National Parks Act	7
no net negative environmental impacts	38
Parks Canada Agency Act	7
Public Safety	36
Spending	56

Annexe 5 : Index

absence nette d'incidence environnementale négative	40
Dépenses prévues	59
Gestion des biens	47
intégrité commémorative	28
intégrité écologique	26
Le Répertoire canadien des lieux patrimoniaux	23
ministère	8
sécurité publique	39
unités de gestion	8

- les valeurs patrimoniales du lieu (y compris celles qui ne sont pas liées aux motifs qui justifient la désignation à titre de lieu historique national) sont respectées par tous les décideurs et intervenants.

Intégrité écologique

“L’intégrité écologique désigne, en ce qui a trait à un parc, un état jugé caractéristique de la région naturelle dont il fait partie et qui est susceptible de durer, notamment les composantes abiotiques, la composition et l’abondance des espèces indigènes et des communautés biologiques, le rythme des changements et les processus de soutien.”

Parcs Canada possède et gère 15 233 biens contemporains (75 p. 100 de la valeur totale des actifs), 2 398 biens culturels (24 p. 100) et 1 023 biens servant à la mise en valeur du patrimoine (1 p. 100).

Les biens contemporains comprennent les terrains de camping, les centres d'accueil, les routes, les ponts, les écluses et les barrages contemporains, les installations de traitement de l'eau et des eaux usées, qui sont utilisés par les visiteurs et les résidents. En outre, Parcs Canada est propriétaire d'installations administratives, de logements de fonction, d'autres de service ainsi que d'un parc de véhicules et d'équipement lourd. Il exécute un programme complet d'évaluation de l'état de ses biens en fonction des risques auxquels ils sont exposés, de la santé et de la sécurité, du niveau de service et de l'état général des biens.

Les biens culturels sont au coeur du mandat de Parcs Canada qui doit en assurer la préservation et la protection pour les générations à venir. Les biens culturels se répartissent en ressources de niveau I et de niveau II et se trouvent dans les installations de Parcs Canada. Il s'agit de ressources bâties (édifices, ponts, fortifications, ouvrages maritimes, terrains, monuments et plaques), de collections, d'artefacts et de ressources archéologiques *in situ*.

Les biens servant à la mise en valeur du patrimoine sont les produits, les outils ou les lieux qui servent à communiquer de l'information éducative sur l'importance de Parcs Canada et sur le patrimoine naturel et culturel du pays. Ces biens comprennent les expositions, les panneaux d'interprétation, les productions et l'équipement audiovisuels.

Commémoration

La commémoration est la reconnaissance ministérielle de l'importance nationale de territoires ou de plans d'eau particuliers au moyen d'une acquisition ou d'un accord, ou par un autre moyen jugé approprié dans le cadre des pouvoirs du ministre aux fins de la protection et de la mise en valeur de ressources et de lieux patrimoniaux, de l'installation d'une plaque ou de l'érection d'un monument.

Intégrité commémorative

L'intégrité commémorative désigne l'état et le caractère global d'un lieu historique national. Un lieu historique national possède une intégrité commémorative lorsque :

- les ressources directement liées aux motifs qui justifient la désignation à titre de lieu historique national ne sont pas endommagées ou menacées,
- les motifs qui justifient la désignation à titre de lieu historique national sont bien communiqués au public,

2. Toutes les dépenses de développement des biens immobiliers excédant 10 000 dollars, y compris la planification, la conception et la construction d'installations et d'infrastructures particulières; la stabilisation et la restauration des ressources culturelles et écologiques; le développement de médias de mise en valeur du patrimoine; et l'acquisition initiale de la flotte et de l'équipement.

Annexe 3 : Compte des nouveaux parcs et lieux historiques

Les critères suivants dressent la liste des parcs nationaux, des aires marines nationales de conservation et des lieux historiques nationaux qui sont admissibles à un financement provenant du Compte des nouveaux parcs et lieux historiques :

1. Tous les parcs nationaux, les aires marines nationales de conservation et les lieux historiques nationaux créés après 1988 qui ne sont pas encore en mesure d'assurer la mise en valeur du patrimoine ou la protection de base des ressources ou encore d'offrir des services aux visiteurs comme il est précisé dans leur plan directeur ou qui n'ont pas mené à bien tous les projets d'amélioration énoncés dans les ententes d'établissement respectives, y compris, pendant la période de planification :

Parcs nationaux **Lieux historiques nationaux** **Aires marines nationales de conservation**

- | | | | |
|---------------------------|-------------------|---------------------------|---------------------|
| Sirmilik | NCSM <i>Haida</i> | <u>Incomplet</u> | Saguenay-St-Laurent |
| Tuktut Nogait | | | |
| Wapusk | | | |
| Ukkusiksalik | | | |
| Basses-Terres du Manitoba | | <u>Proposées</u> | |
| Monts Torngat | | Lac Supérieur | |
| Ile Bathurst | | Gwaii Haanas | |
| Monts Mealy | | Sud du détroit de Georgia | |
| Bras Est du Grand lac des | | Deux sites à déterminer | |
| Esclaves | | | |
| Sud de l'Okanagan - | | | |
| Similkameen | | | |
| <u>Expansion</u> | | | |
| Lacs Waterton | | | |
| Nahanni | | | |
| Tuktut Nogait | | | |

2. Tous les lieux historiques nationaux qui ne sont pas administrés par Parcs Canada approuvés par le ministre quant aux contributions à frais partagés.
- En outre, les lignes directrices suivantes déterminent le type de dépenses qui peuvent être faites à même le compte :
1. Toutes les immobilisations excédant 10 000 dollars concernant l'acquisition de terrains et l'extinction des ressources et des droits de développement.

Annexe 2 : Évaluation environnementale stratégique

(Résumé)

On ne s'attend pas à ce que les objectifs stratégiques du Plan provoque d'incidence environnementale inacceptable. Certains objectifs stratégiques sont particulièrement importants pour la protection de l'environnement. Le fait de déterminer des mesures précises et des attentes en matière de rendement constitue un instrument précieux pour communiquer la façon de mettre ces objectifs en oeuvre. Par exemple, au sein des unités de gestion, les défis posés par la gestion de l'utilisation humaine et des infrastructures doivent être orientés par l'information provenant d'une capacité scientifique interne accrue, de programmes pointus de surveillance des parcs et de recherches en sciences sociales. La capacité de contrôler une série d'indicateurs et de cibles pour les parcs nationaux et d'en faire rapport ainsi que l'achèvement des plans de gestion pour tous les sites historiques nationaux sont cruciaux. Les évaluations environnementales stratégiques des plans de gestion pour les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux doivent considérer la façon d'utiliser cette information dans la prise de décision en vue d'améliorer l'intégrité écologique et commémorative.

Il faudra peut-être effectuer davantage d'évaluations environnementales à mesure que le Plan suscite des initiatives particulières au niveau des unités de gestion. Ces évaluations constituent un instrument essentiel dans la planification et la mise en oeuvre de projets particuliers. L'évaluation environnementale stratégique doit continuer de faire partie intégrale du processus de planification d'entreprise afin de s'assurer que les conséquences écologiques des solutions soient prises en compte et appuyées par des décisions éclairées.

<i>Secteur d'activités</i> Résultat clé	Gamme de services 3 : <i>Services généraux</i> Le leadership puissant de Parcs Canada, tant direct qu'indirect, dans la gestion efficace et efficiente de ses ressources afin de protéger et de mettre en valeur les lieux patrimoniaux	
<i>GAMME DE SERVICES :</i> Objectifs stratégiques	7: <i>GESTION DE PARCS CANADA</i> Maintenir ou améliorer l'intégrité de la gestion, mettre l'accent plus particulièrement sur un processus décisionnel efficace et une gestion axée sur les résultats.	8: <i>GESTION DES RESSOURCES HUMAINES</i> Gérer les ressources humaines de sorte qu'un effectif qualifié, représentatif de la population canadienne, travaille à Parcs Canada dans un milieu favorable et propice.
Résultats prévus	12. Parcs Canada fait preuve de responsabilité, prend des décisions efficaces et offre des services de gestion en temps voulu et accessibles.	13. Un effectif diversifié et compétent qui oeuvre dans un milieu positif et dynamique.
Attentes en matière de rendement	27. Met en oeuvre le plan d'action de modernisation de la gestion 28. L'information est fiable, accessible, sûre et gérée conformément aux normes du gouvernement 29. Respecte ou excède la cible annuelle de 3 % en approvisionnement auprès des entreprises autochtones	30. Effectif représentatif de la population canadienne. 31. Postes et qualifications cruciaux identifiés et le personnel est embauché. 32. Les accidents et blessures en milieu de travail sont réduits au minimum.

<i>Secteur d'activités</i> Résultat clé	Gamme de services 2 : <i>Utilisation et appréciation des Canadiens et Canadiennes</i> Les Canadiens ont l'occasion d'utiliser et d'apprécier les lieux patrimoniaux nationaux et, en même temps, de soutenir la conservation du patrimoine du pays et d'y contribuer		
<i>GAMME DE SERVICES :</i> Objectifs stratégiques	4. <i>SERVICES AUX VISITEURS</i> Offrir aux visiteurs les services qui leur permettent de faire l'expérience des endroits patrimoniaux et de les apprécier.	5. <i>PÉRIMÈTRES URBAINS</i> Les collectivités de parcs sont gérées et administrées avec efficacité et efficience pour en faire des modèles de durabilité.	6. <i>ROUTES DE TRANSIT</i> Maintenir des routes de transit fiables et sécuritaires qui ont peu d'incidence écologique.
Résultats prévus	9. Accueil des visiteurs qui jouissent d'une visite en sécurité et qui sont satisfaits de la qualité des services	10. Les collectivités de parcs sont régies avec efficacité et administrées avec efficience à titre de modèles de durabilité.	11. Maintenir des routes de transit fiables et sécuritaires qui limitent au minimum les incidences écologiques.
Attentes en matière de rendement	19. Accroître de 10 % le nombre de visiteurs des lieux historiques nationaux ciblés d'ici mars 2008. 20. 85 % des visiteurs sont satisfaits et 50 % très satisfaits de leur visite 21. Diminuer le nombre d'incidents en matière de sécurité.	22. Recouvrement de 100 % des coûts liés aux services municipaux (eau, égouts et collecte des ordures). 23. Atténuer les incidences écologiques des périmètres urbains.	24. Les routes demeurent ouvertes à la circulation de transit. 25. Les incidents en matière de sécurité publique sont limités au minimum 26. Atténuer les incidences écologiques des autoroutes.

Attentes en matière de rendement	<p>1. Que 34 des 39 régions terrestres et 8 des 29 régions marines soient représentées d'ici mars 2008.</p> <p>2. Accroître l'étendue de 3 parcs nationaux et augmenter le pourcentage de territoire dans 3 parcs nationaux inachevés d'ici mars 2008.</p>	<p>3. Choisir et désigner en moyenne 27 nouveaux lieux, personnes et événements par année dont 11 désignations en moyenne par année devraient commémorer l'histoire des Autochtones, des communautés ethnoculturelles et des femmes.</p> <p>4. Apposer une plaque sur une moyenne de 30 désignations par année.</p> <p>5. Atteindre l'objectif d'inscriptions ou de désignations des autres programmes.</p>	<p>6. Tous les parcs nationaux doivent avoir en place un système de surveillance et de rapports sur l'intégrité écologique d'ici mars 2008</p> <p>7. Améliorer des aspects de l'intégrité écologique dans chacun des 41 parcs nationaux d'ici mars 2014</p> <p>8. Minimiser les effets écologiques des opérations de Parcs Canada.</p> <p>9. Le plan des parcs nationaux sont à jour et se conforment aux dernières lignes directrices sur les plans de gestion d'ici mars 2010.</p>	<p>10. Améliorer les éléments de l'intégrité commémorative, jugés faibles.</p> <p>11. Améliorer l'état des autres ressources culturelles gérées par Parcs Canada d'ici mars 2014.</p> <p>12. Tous les lieux historiques nationaux gérés par Parcs Canada doivent avoir un plan de gestion à jour d'ici décembre 2006.</p> <p>13. Les autres propriétaires de lieux historiques nationaux sont sensibilisés à l'intégrité commémorative et ont accès à l'information sur les meilleures pratiques pour le maintien de l'intégrité commémorative.</p> <p>14. Les interventions sur le patrimoine culturel bâti qui ne sont pas gérées par Parcs Canada sont certifiées.</p>	<p>15. 50 % des visiteurs des parcs nationaux et 80 % des visiteurs des lieux historiques nationaux participent à une expérience d'apprentissage sur le patrimoine naturel ou culturel.</p> <p>16. 85 % de satisfaction globale, 50 % de très satisfait à l'égard des programmes sur place et de diffusion externe.</p> <p>17. 75 % des visiteurs comprennent l'importance nationale des lieux patrimoniaux administrés par Parcs Canada.</p> <p>18. Les Canadiens et Canadiennes, les visiteurs et les intervenants trouvent des moyens d'aider et d'appuyer les lieux patrimoniaux de Parcs Canada.</p>
----------------------------------	--	---	--	---	---

Résultats prévus	1. Créer des parcs nationaux et de nouvelles aires marines nationales de conservation dans des régions non représentées. 2. Acheter et accroître l'étendue de certains parcs existants	3. Désigner et commémorer des lieux, des personnes et des événements d'importance historique nationale, particulièrement dans les domaines prioritaires sous-représentés. 4. Désigner d'autres lieux patrimoniaux (p. ex., Initiative d'endroits historiques, BEEFP, rivières du patrimoine, gares de chemin de fer, lieux de sépulture des PM, sites du patrimoine mondial l'homme et la biosphère).	5. Maintenir ou améliorer de l'intégrité écologique des parcs nationaux et durabilité des aires marines nationales de conservation. 6. Maintenir ou améliorer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux et l'état des autres ressources culturelles gérées par Parcs Canada.	7. Encourager et appuyer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux et maintenir ou améliorer les ressources du patrimoine qui ne sont pas gérées par Parcs Canada.	8. Les Canadiens et les Canadiennes et les intervenants apprécient et comprennent l'importance des lieux patrimoniaux et se sentent concernés par la nécessité de protéger leur intégrité.
------------------	---	--	---	--	--

<p><i>Gamme d'affaires</i> Résultat clé</p>	<p><i>Gamme de services 1 : Intendance des lieux patrimoniaux nationaux</i> La création, la protection et la mise en valeur d'endroits ayant une importance patrimoniale naturelle et culturelle</p>		
<p><i>GAMME DE SERVICES :</i> Objectifs stratégiques</p>	<p><i>1 : CRÉATION DE LIEUX PATRIMONIAUX NATIONAUX</i> S'employer à achever le réseau des parcs nationaux et des aires marines nationales de conservation afin de représenter toutes les régions terrestres et marines du Canada et améliorer le réseau des lieux historiques nationaux qui commémorent l'histoire du Canada.</p>	<p><i>2 : PROTECTION DES RESSOURCES PATRIMONIALES</i> Améliorer le fonctionnement des écosystèmes en maintenant l'intégrité écologique des parcs nationaux et la durabilité des aires marines nationales de conservation; assurer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux de façon à ce que les ressources d'importance nationale ne soient pas mises en péril, que les messages d'importance nationale soient communiqués et que les autres valeurs patrimoniales soient respectées; gérer les ressources culturelles dans les parcs et les lieux historiques nationaux conformément aux principes de la valeur, de l'intérêt du public, de la compréhension, du respect et de l'intégrité.</p>	<p><i>3 : MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE</i> Sensibiliser et promouvoir la compréhension, l'appréciation et le sentiment d'appartenance des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation.</p>

Annexe 1 : Résumé du Rapport sur les plans et les priorités: 2004-2005

Mandat :

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

TABLEAU 10 - FRAIS D'UTILISATION EXTERNE²

Nom de l'activité générant les frais	Type de frais	Autorisation d'établissement des droits d'utilisation	Raison de l'adoption ou modification des frais	Date d'entrée en vigueur du changement prévu	Consultation et processus d'examen prévus
Droit d'entrée dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Maintenir et améliorer les services et les installations au moyen d'une augmentation du niveau de recouvrement des frais	2004/2005, 2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	La <i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i> exige que toutes les augmentations de frais fassent l'objet d'une consultation auprès du public et des intervenants. Parcs Canada consulte localement le public et les intervenants par des rencontres avec des groupes consultatifs et de clients et par des envois postaux afin d'élaborer une proposition à présenter au ministre.
Droits de camping dans les parcs nationaux - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	
Droit d'usage des canaux historiques - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	
Droit de golf - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	
Droit de piscine d'eaux thermales - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	
Droit pour les activités récréatives dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux - Modification	Service	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2004/2005, 2005/2006, 2006/2007, 2007/2008	Les différents concernant les frais d'utilisation sont résolus à trois niveaux progressifs : 1. Directeur d'unité de gestion 2. Directeurs généraux, Est et Ouest Canada 3. Agent administratif principal de Parcs Canada
Permis d'exploitation d'un commerce - Modification	Droits et privilèges	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Permettre au gouvernement d'obtenir un rendement équitable de l'utilisation de ressources publiques	2005/2006, 2006/2007	
Droits de filmage et location - Nouveau	Droits et privilèges	<i>Loi sur l'Agence Parcs Canada</i>	Comme ci-dessus	2004/2005	

² En vertu des articles 23 et 24 de la *Loi sur l'Agence Parcs Canada*, le ministre détermine tous les frais et charges pour les droits et privilèges. À la conclusion des consultations, le directeur général de l'agence élaborera une proposition de tarification qui sera soumise à la considération du ministre.

TABEAU 8 - RÉSUMÉ DES PAIEMENTS DE TRANSFERT (en milliers de dollars)

Dépenses	2003-2004 prévues	Dépenses planifiées 2004-2005	Dépenses planifiées 2005-2006	Dépenses planifiées 2006-2007	Dépenses planifiées 2007-2008	Dépenses planifiées 2008-2009	(milliers de dollars)	
							Subventions	Contributions
Intendance des lieux patrimoniaux nationaux	3 423	23	23	23	23	23	Utilisation et appréciation des Canadiens	0
Utilisation et appréciation des Canadiens	0	0	0	0	0	0		
Intendance des lieux patrimoniaux nationaux	3 252	6 808	9 329	10 788	900	900	Utilisation et appréciation des Canadiens	949
Utilisation et appréciation des Canadiens	1 000	100	800	2 000	2 000	2 000	Contributions du Compte des nouveaux parcs et lieux historiques	
Total des subventions, des contributions et autres paiements de transfert	8 624	7 120	10 341	13 000	3 112	3 112		

TABEAU 9 - COÛT NET DU PROGRAMME POUR 2004-2005 (en milliers de dollars)

Programme		Parcs Canada		Dépenses nettes prévues		(milliers de dollars)	
				469 538			
				Plus: Services reçus sans frais			
				Contributions pour la part de l'employé des primes d'assurance et dépenses payées par le SCT		15 914	
				Installations fournies par Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC)		15 014	
				Services fournis par le ministère du Patrimoine canadien pour la gestion de l'information, la technologie de l'information, les finances, les ressources humaines et le soutien administratif		7 510	
				Rémunération et dépenses associées aux services juridiques fournis par Justice Canada		594	
				Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général		250	
				Couverture de l'indemnité des accidents du travail fournie par Ressources humaines Canada		135	
						39 417	
						0	
				Moins : Revenu non disponible		508 955	
				Coût net du Programme pour 2004-2005			

du (Conseil du Trésor, laquelle porte sur l'obligation de rendre compte de la réalisation des grands projets d'immobilisations et des grands projets de l'Etat dans la Partie III du Budget des dépenses. Les obligations en matière d'établissement de rapports définies dans le guide sont conformes aux intentions et directives originales.

Dans ce tableau 7 sont énumérés les projets d'immobilisations par programme (s'il y a lieu) et par gamme d'affaires. Pour faciliter la détermination des types d'estimations, cinq définitions apparaissent ci-dessous; les codes (entre parenthèses) représentent les types et sont indiqués à la fin de chaque projet.

Estimation fondée (F) - Estimation suffisamment précise et fiable pour permettre au Conseil du Trésor d'approuver un objectif en ce qui a trait au coût de la phase du projet à l'étude. Elle repose sur des études détaillées des systèmes et des éléments et tient compte de tous les objectifs et des résultats prévus du projet. Le type « estimation fondée » remplace les catégories A et B.

Estimation indicative (I) - Il s'agit d'une estimation grossière de l'ordre de grandeur du projet, qui n'est pas suffisamment précise pour justifier l'approbation par le Conseil du Trésor d'un objectif relatif aux coûts. Le type « estimation indicative » remplace les catégories C et D.

Approbation préliminaire du projet (AP) - Autorisation du Conseil du Trésor d'entreprendre un projet en fonction des exigences opérationnelles prévues. Cette approbation s'étend aux objectifs de l'étape de définition du projet et aux dépenses connexes. Les ministères et organismes responsables peuvent solliciter l'approbation préliminaire du projet après avoir examiné la portée totale de ce dernier et en avoir établi le coût, normalement jusqu'au niveau d'une estimation indicative, et après avoir calculé le coût de la phase du projet à l'étude, jusqu'au niveau d'une estimation fondée.

Autorisations déléguées (AD) - Projets pour lesquels le Conseil du Trésor a délégué les pouvoirs à l'Agence.

Coût	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Coût
total	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	estimé
jusqu'au	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	31 mars
courant	2004								2004

Alberta									
PN Banff- Doublement de la voie de la Transcanadienne (I-APP)	50,0	-	5,0	17,0	19,0	9,0			

Manitoba									
PN mont Riding Réparation et modernisation du champ d'épuration des eaux d'égout de Wasagaming (F-AD)	2,2	0,1	2,1	-	-	-			
PN mont Riding Réparation et modernisation de la station d'épuration des eaux usées de Wasagaming (F-AD)	4,1	3,0	1,1	-	-	-			

Ontario									
PN Péninsul Bruce - Nouveau centre des visiteurs (I-AD)	7,3	1,2	2,9	3,2	-	-			
Voie navigable Trent-Severn Ecluse Ranney Falls Locks 11-12 - Réparations majeures (I-AD)	5,3	3,7	1,6	-	-	-			
Centre marin de découvertes du Canada - Edifice de Hamilton et développement du site (I-AD)	8,4	8,2	0,2	-	-	-			
Centre des découvertes - Expositions et galeries (I-AD)	2,7	2,7	-	-	-	-			

Nouvelle-Ecosse									
Parc national du Cap Breton - Réparations majeures au sentier Cabot(F-AD)	3,6	1,5	2,1	-	-	-			
Terre-Neuve									
Parcs national Gros Morne- Routes 430 et 431 Réparations majeures (F-AD)	6,6	4,6	2,0	-	-	-			

Définition d'un grand projet d'immobilisation - Une initiative ministérielle qui requiert la conception et la mise au point de nouveaux programmes, d'équipements, de structures ou de systèmes et qui comporte des risques plus élevés que la moyenne constitue un grand projet d'immobilisation si :

- son coût estimatif dépasse les pouvoirs d'approbation accordés au Ministère par le Conseil du Trésor, ou
- les risques sont particulièrement élevés, quel que soit le coût estimatif.

Les projets du gouvernement à risques élevés dont le coût estimatif est de plus de 100 millions de \$ ou qui comportent des exigences spéciales entrent dans la catégorie des grands projets de l'État. Les exigences en matière d'établissement de rapports pour les grands projets de l'État sont exposées dans un guide dont le point de départ est le Troisième rapport du Comité permanent des comptes publics daté du 29 avril 1985. Ce guide a ensuite été officialisé par la publication de la circulaire 1991-1

TABLEAU 7 - IMPORTANTS PROJETS D'IMMOBILISATIONS PRÉVUS REPRÉSENTATIFS DE PLUS DE 2 MILLIONS DE DOLLARS ET PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT (en millions de dollars)

Le Tableau 7 affiche les projets d'immobilisations importants.

Note : le coût total estimé de chaque projet doit dépasser les 2 millions de dollars.

Coût	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
total	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues
estimé	jusqu'au	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
courant	31 mars	2004	2005	2006	2007	2008	2009

Intendance des lieux patrimoniaux nationaux

Yukon							
SS Klondike LHN-Modernisation (F-AD)	2,6	2,2	0,4	-	-	-	-
Colombie-Britannique							
PN Gwaii Haanas - Centre patrimonial Haida (F-AD)	4,5	0,8	1,7	2,0	-	-	-
PN Îles-Gulf - Édifice de l'administration et complexe (I-AD)	3,1	0,2	0,8	1,9	0,2	-	-
PN Îles-Gulf - Paiement à la Colombie-Britannique pour les terrains et les biens transférés de la province en vertu de l'Entente sur l'héritage patrimonial marin du Pacifique (F-AD)	2,0	-	2,0	-	-	-	-
Alberta							
Héritage écologique du sommet Kananaskis - Animaux sauvages traversant le canal Rundie près de Canmore (F-AD)	3,0	2,6	0,4	-	-	-	-
Ontario							
PN de la péninsule Bruce - Acquisition de terrains (I-AD)	13,5	7,2	0,3	0,3	0,3	5,4	-
LHN Fort Henry Réparations majeures (I-AD)	10,0	4,3	3,0	2,7	-	-	-
NCSM LHN Haida Restauration déplacement (F-AD)	6,3	6,3	-	-	-	-	-
Québec							
LHN Fort Témiscamingue Développement (F-AD)	4,0	3,6	0,2	0,1	0,1	-	-
Développement du parc marin du Saguenay (F-AD)	30,4	29,3	1,1	-	-	-	-
Colombie-Britannique							
PN Yoho- Réparation et modernisation de la station d'épuration des eaux usées (F-AD)	3,1	3,0	0,1	-	-	-	-

Utilisation et appréciation par les Canadiens et Canadiennes

TABLEAU 6 - DÉPENSES PRÉVUES DE L'AGENCE, RÉSUMÉ DES CHANGEMENTS
(en milliers de dollars)

	Prévisions 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Budget principal total *	400 369	456 538	453 442	465 459	465 459	465,459
Redressements :						
Fonds pour élargir le réseau canadien des parcs nationaux et des aires marines de conservation	27 200					
Coûts liés à l'Entente sur les répercussions et les retombées pour les Inuits pour la création du parc national Ukkusiksalik	3 518					
Lutte contre les incendies de forêt en Colombie-Britannique et en Alberta et pour les dommages causés par l'ouragan Juan en Nouvelle-Écosse	28 300					
Réparations d'urgence de routes dans les parcs nationaux	7 240					
Fonds supplémentaires pour améliorer l'état naturel des parcs nationaux du Canada	4 956					
Appui aux entreprises pour la conservation des propriétés patrimoniales commerciales	2 889					
Fonds supplémentaires pour divers projets d'immobilisation liés au nouveau Parc national des Îles-Gulf et pour la remise en état de N.C.S.M. Haida	3 300					
Crédit 10 du CT - Initiatives à l'échelle du gouvernement	160					
Crédit 15 du CT - Convention collectives	1 700					
Augmentation des recettes d'exploitation	5 842	8 000	15 000	22 000	27 000	27 000
Financement provenant du Programme national des infrastructures	0	5 000	17 000	19 000	9 000	0
Report en avant de 2002-2003	33 638					
Total des redressements	118 743	13 000	32 000	41 000	36 000	27 000
Dépenses prévues nettes **	519 112	469 538	485 442	506 459	501 459	492 459
Plus : Coût des services reçus sans frais	38 646	39 417	39 790	39 986	39 986	39 986
Coût net du programme	557 758	508 955	525 232	546 445	541 445	532 445
Équivalents temps plein	4 000	4 020	4 040	4 040	4 040	4 040

* Le budget principal des dépenses et les Dépenses prévues incluent des sommes équivalant aux recettes en vertu de l'article 20 de la Loi sur L'Agence Parcs Canada, comme le précise le Tableau 3.

**Incorpore des meilleures prévisions des dépenses totales jusqu'à la fin de l'exercice financier.

TABLEAU 5 - UTILISATION PRÉVUE DES FONDS PAR TYPE DE DÉPENSE

(en millions de dollars)

Le tableau 5 présente les principaux types de dépenses.

Nota : Environ 50 % du budget de l'Agence est consacré aux salaires et avantages sociaux.

Type de dépenses	Prévisions						
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
Traitement et salaires	216,0	198,9	199,3	199,4	199,4	199,4	
Régimes d'avantages sociaux	38,4	42,8	42,9	42,9	42,9	42,9	
des employés							
Biens et services d'exploitation	171,7	161,5	160,4	170,6	181,5	181,5	
Immobilisations	84,4	59,3	72,6	80,6	74,6	65,6	
Subventions et contributions	8,6	7,1	10,3	13,0	3,1	3,1	
TOTAL *	519,1	469,6	485,5	506,5	501,5	492,5	
* Les totaux comprennent les dépenses engagées à même le Compte des nouveaux parcs et lieux historiques.							

COMPTE DES NOUVEAUX PARCS ET LIEUX HISTORIQUES

Type de dépenses

Immobilisations	8,4	7,9	4,7	3,5	3,5	3,5
Contributions (à frais partagés)	1,0	0,1	0,8	2,0	2,0	2,0
TOTAL	9,4	8,0	5,5	5,5	5,5	5,5

TABEAU 4 - UTILISATION PRÉVUE DES FONDS PAR GAMME D'AFFAIRES ET GAMME DE SERVICES

Le tableau 4 présente les dépenses prévues par secteur d'activités et Gamme d'affaires.

Prévisions	Gamme d'affaires 1						Gamme d'affaires 2						Gamme d'affaires 3						Gamme d'affaires 3					
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Intendance des lieux patrimoniaux nationaux – Gamme d'affaires 1																								
Création de lieux	21,7	19,5	19,4	20,3	20,3	20,3																		
patrimoniaux nationaux																								
Protection des ressources	173,6	160,0	159,6	166,3	166,3	166,3																		
patrimoniales																								
Mise en valeur du	71,2	65,7	65,5	68,2	68,2	68,2																		
patrimoine																								
Total partiel – Gamme	266,5	245,2	244,5	254,8	254,8	254,8																		
d'affaires 1																								
Utilisation et appréciation par les Canadiens – Gamme d'affaires 2																								
Services aux visiteurs	154,6	135,7	140,9	148,0	153,0	153,0																		
Périmètres urbains	12,2	8,6	8,4	8,4	8,4	8,4																		
Routes de transit	32,2	27,4	39,1	41,1	31,1	22,1																		
Total partiel – Gamme	199,0	171,7	188,4	197,5	192,5	183,5																		
d'affaires 2																								
Services généraux – Gamme d'affaires 3																								
Gestion de Parcs Canada	39,7	39,1	39,0	40,2	40,2	40,2																		
Gestion des ressources	13,9	13,6	13,6	14,0	14,0	14,0																		
humaines																								
Total partiel – Gamme	53,6	52,7	52,6	54,2	54,2	54,2																		
d'affaires 3																								
TOTAL	519,1	469,6	485,5	506,5	501,5	492,5																		

TABEAU 3 - RECETTES PRÉVUES (en millions de dollars)
Le tableau 3 présente les diverses sources de recettes de l'exploitation et du Compte des nouveaux parcs et lieux historiques.

	Prévisions 2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Recettes d'exploitation						
Droits d'entrée	32,0	38,5	43,0	46,9	50,6	50,6
Droits pour les activités récréatives	26,0	26,0	27,3	29,4	30,5	30,5
Loyers tirés de terres d'immeubles et de concessions	13,0	14,3	15,5	16,4	16,5	16,5
Autres	4,0	4,2	4,2	4,3	4,4	4,4
Frais des services municipaux	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Total des recettes d'exploitation	78,0	86,0	93,0	100,0	105,0	105,0
Compte des nouveaux parcs et lieux historiques						
Ventes de terrains et d'immeubles	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Dons	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total du Compte des nouveaux parcs et lieux historiques	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
RECETTES BRUTES	78,7	86,5	93,5	100,5	105,5	105,5

TABEAU 2 – RECETTES : MONTANT PRÉVU AU COMPTE DES NOUVEAUX PARCS ET LIEUX HISTORIQUES
 Le tableau 2 présente les montants qui seront versés sur le Compte des nouveaux parcs et lieux historiques qui proviennent de crédits, de dons et de recettes de la vente de terrains et d'immeubles excédentaires.

	Prévisions 2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Crédits						
Paiement provenant des crédits	7,8	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Report des années antérieures	11,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0 0
Total des crédits	19,4	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Recettes versées au Compte des nouveaux parcs et lieux historiques						
Ventes de terrains et d'immeubles	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
Dons	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Total des recettes versées au Compte des nouveaux parcs et lieux historiques	0,7	0,5	0,5	0,5	0,5	0,5
TOTAL DES RECETTES	20,1	5,5	5,5	5,5	5,5	5,5

TABLEAU 1 – RECETTES : CRÉDITS PRÉVUS (en millions de dollars)
 Le Tableau 1 illustre le financement approuvé par voie de crédits parlementaires et les recettes d'exploitation prévues.

Note : Selon la Loi sur l'Agence Parcs Canada, il est possible de dépenser des sommes équivalentes au montant provenant des recettes d'exploitation (comptabilité de caisse). Il s'agit d'un crédit législatif.

	Prévisions					
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
Credit pour dépenses de programme	394,9	335,8	344,6	358,6	348,6	339,6
Versement au Compte des nouveaux parcs et lieux historiques	7,8	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
(L) Dépenses équivalant aux recettes d'exploitation	78,0	86,0	93,0	100,0	105,0	105,0
(L) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	38,4	42,8	42,9	42,9	42,9	42,9
Total	519,1	469,6	485,5	506,5	501,5	492,5

(L) Législatif

Chapitre 3 : Information financière

Le présent chapitre porte sur les sources de financement de Parcs Canada, ses dépenses pluriannuelles et ses projets d'immobilisations prévus, ainsi que sur les besoins des nouveaux parcs, lieux historiques et aires marines de conservation.

Les tableaux financiers qui suivent illustrent les prévisions de dépenses de l'Agence, estimées à environ 470 millions de dollars par année¹. Près de la moitié de ses ressources sont consacrées aux dépenses en personnel (rémunération, indemnités et avantages sociaux), l'autre moitié étant affectée aux frais d'exploitation, d'immobilisations et autres.

Comme nous l'avons mentionné plus haut, le plus grand défi qui se pose à l'Agence est la réfection de ses immobilisations.

¹ L'information financière présentée dans les tableaux du Plan qui suivent correspondent au contenu et aux procédures du Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005.

- a) L'information est donnée en comptabilité de caisse et non en comptabilité d'exercice;
- b) Les prévisions pour l'exercice financier 2003-2004 sont le Budget principal, plus le financement autorisé par budget supplémentaire, plus une augmentation des recettes d'exploitation;
- c) L'exercice financier 2004-2005 équivaut au Budget principal, plus une augmentation des recettes d'exploitation, plus le financement possible provenant du Programme national des infrastructures;
- d) Les exercices financiers 2005-2006 et suivants équivalent au niveau de référence approuvé de l'Agence, plus une augmentation des recettes d'exploitation, plus le financement possible provenant du Programme national des infrastructures.

4. Mise en œuvre des plans de relève des ressources humaines

Sous la direction des cadres supérieurs, Parcs Canada élaborera des plans de relève pragmatiques pour les employés qui prendront leur retraite au cours des cinq prochaines années. Un grand nombre des professionnels, dévoués et expérimentés prendront leur retraite dans les prochaines années, dont beaucoup de ceux qui ont fait de Parcs Canada l'organisation fédérale la plus appréciée des Canadiens et Canadiennes. Parcs Canada doit s'assurer qu'un bassin renouvelable de personnel qualifié existe pour remplacer le personnel dévoué qu'elle perdra à la retraite – et elle y veillera. Des plans particuliers seront élaborés pour doter les postes essentiels, obtenir les compétences requises et combler ses besoins en dotation. Parcs Canada tirera pleinement profit de la souplesse d'embauche et des occasions de servir l'équité et la diversité en matière d'emploi et de former ses employés d'une façon équitable, respectueuse et en temps voulu.

5. Examen du programme de santé et de sécurité du travail

Parcs Canada a entrepris un examen de son Programme de santé et de sécurité du travail. Des améliorations au cadre des politiques et des programmes seront mises en œuvre dans les prochaines années afin de réduire les accidents et les blessures. Tous les gestionnaires et le personnel recevront une formation obligatoire sur leurs devoirs relativement au Code canadien du travail. En outre, des analyses seront effectuées pour identifier les dangers professionnels et les changements nécessaires seront mis en œuvre par la suite.

des ressources humaines de l'Agence. L'analyse des résultats du sondage permettra une amélioration générale de toutes les politiques en matière de ressources humaines.

Un suivi des résultats du sondage sera réalisé en 2004 et de nouvelles priorités seront intégrées à la stratégie des ressources humaines dès cette année. Des plans d'action particuliers seront élaborés pour renforcer la capacité de l'Agence à gérer ses employés selon ses valeurs et principes et pour veiller à maintenir une main-d'œuvre innovatrice prête et capable de répondre aux changements.

2. Exigences de la Loi sur les langues officielles

Parcs Canada continuera de veiller à ce que son effectif reflète la proportion de francophones et d'anglophones de la population canadienne. Elle s'assurera en outre que les gestionnaires et les superviseurs créent un milieu de travail propice à l'usage des deux langues officielles par les employés. Au cours de la prochaine année, les efforts porteront sur l'examen systématique de la compétence des gestionnaires en langue seconde. On veillera également à ce que les cours de langue soient offerts et suivis dans les délais prescrits.

3. Équité en matière d'emploi et diversité

Parcs Canada a pour objectif d'avoir une représentation proportionnée des Canadiens de tous les horizons au sein de son effectif, sous seule réserve des disponibilités du marché du travail.

Le directeur général de l'Agence a fait de la diversité de la main-d'œuvre un des principaux objectifs de Parcs Canada et supervisera personnellement les efforts de l'Agence en vue de s'assurer qu'elle soit un meilleur reflet de la composition de la population canadienne. L'établissement des buts, le contrôle et les stratégies pour surmonter les obstacles potentiels seront une priorité de l'ensemble du Conseil exécutif de l'Agence.

Un objectif principal pour 2004-2005 est de faire qu'un nouvel employé sur quatre soit un Canadien ayant un handicap ou issu d'une minorité visible ou un Autochtone. Il s'agit d'un objectif beaucoup plus ambitieux que par le passé. Et il est beaucoup plus équitable. Le Conseil exécutif de Parcs Canada examinera chaque année les résultats, apportera les améliorations nécessaires et fixera les nouveaux objectifs pour l'avenir.

L'Agence élargira et approfondira ses relations de travail avec les collectivités autochtones et les communautés ethnoculturelles. Cela vient confirmer la vision de Parcs Canada que tous les Canadiens et Canadiennes doivent pouvoir s'exprimer sur la vision et la gestion de la sauvegarde des merveilles inestimables de notre pays.

Description

Il est évident que le personnel de Parcs Canada est à la base de son succès. Il est important de reconnaître que, dans les dernières années, les employés de Parcs Canada ont réussi à s'adapter à une nouvelle loi, à de nouvelles responsabilités, aux changements administratifs et au cadre d'exploitation de l'Agence. Le présent Plan met de l'avant un train de changements et d'innovations tout aussi ambitieux pour les cinq prochaines années. En réponse au travail dévoué de ses employés, Parcs Canada s'engage, tout en respectant le cadre des réductions budgétaires de l'ensemble du gouvernement, à faire tout ce qui est possible pour être équitable et juste en matière de relations de travail, de rémunération, de santé et sécurité professionnelles, de classification, de stratégies et programmes des ressources humaines, de communications internes et d'administration. Comme le mentionnement le message du ministre de l'Environnement et celui du directeur général de l'Agence au début du présent document, pour la grande majorité des hommes et des femmes de Parcs Canada, leur travail n'est pas seulement un emploi, c'est une passion.

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Résultats prévus	Attentes en matière de rendement
13. Un effectif diversifié et compétent qui oeuvre dans un milieu positif et productif.	30. L'effectif est représentatif de la population canadienne. 31. Les qualifications cruciales sont identifiées et le personnel est embauché 32. Les accidents et blessures en milieu de travail sont réduits au minimum.

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Les valeurs de compétence, de respect et d'équité sont au coeur même des politiques des ressources humaines de Parcs Canada. Tous les employés de l'Agence sont réputés connaître ces politiques et les respecter lorsqu'ils travaillent ensemble à l'accomplissement de son mandat. Parcs Canada a adopté sept principes pour mettre ces valeurs en pratique: la responsabilisation, l'efficacité, l'efficience, la cohérence, l'adaptabilité, la simplicité et l'ouverture.

Les principaux documents officiels qui portent sur la gestion et le traitement équitable et efficace des employés de Parcs Canada sont le Cadre de gestion des personnes et le Cadre de responsabilisation pour la gestion des personnes. Ces deux cadres sont continuellement modernisés et leur mise à jour courante sera achevée d'ici septembre 2004.

1. Sondage auprès des employés de Parcs Canada

Parcs Canada a effectué son premier sondage global auprès des employés en 2003. L'information essentielle en a été extraite par une tierce partie qui a dressé un rapport sur le régime de gestion

2. Emploi : chercher à accroître les niveaux d'emploi des Autochtones, offrir de la formation et du perfectionnement aux employés autochtones, surtout dans les secteurs où des engagements précis en matière d'emploi sont mentionnés dans les accords de revendications territoriales ou les ententes de création de parc et enfin, maintenir la représentation des peuples autochtones à Parcs Canada et s'employer à atteindre les objectifs d'équité et ceux précisés dans les ententes de création de parc.
3. Possibilités économiques : faire participer davantage les peuples autochtones à la planification du développement économique, comme le recommande le rapport d'étude du Sous-comité sénatorial sur le développement économique des Autochtones relativement aux parcs nationaux du Nord, et augmenter les possibilités économiques par le tourisme, l'emploi, le recours à l'approvisionnement auprès d'entreprises autochtones et l'établissement de partenariats avec les peuples autochtones, surtout à l'échelle locale.
4. Mise en valeur des thèmes autochtones : raffiner les messages d'interprétation tout en améliorant les possibilités offertes au public de se renseigner sur la culture autochtone et répondre au défi de même que saisir toutes les occasions qui se présenteront au cours des cinq prochaines années pour que chaque parc et lieu où cela est pertinent mettent en valeur les thèmes autochtones.
5. Commémoration de l'histoire autochtone : continuer à bonifier les efforts de l'Agence en vue de susciter des propositions et des candidatures pour la désignation nationale de personnes, de lieux et d'événements qui commémorent l'histoire et le patrimoine autochtones.

Canadiens et Canadiennes, même à ceux qui connaissent le travail de Parcs Canada, mais ce sont des étapes cruciales pour la protection des biens nationaux du patrimoine. Ce cadre:

- permet l'accès en temps réel aux données pour vérifier l'évaluation de l'état des biens
- établit des normes nationales minimum et des lignes directrices pour l'entretien des biens
- améliore la prise de décision stratégique

En 2003, La Table ronde de la ministre a conseillé à l'Agence d'attribuer une priorité aux biens selon des critères de services fondamentaux et non fondamentaux. Parcs Canada a débuté cet examen afin d'affecter ses ressources limitées à son mandat fondamental. Elle pourrait commencer à fermer ou à vendre les biens dont la priorité est la plus faible par rapport à la réalisation de son mandat.

L'un des enjeux primordiaux auquel la direction de Parcs Canada devra accorder beaucoup de temps dans les mois et les années qui viennent sera l'élaboration d'une stratégie à long terme pour transiger efficacement avec le problème de la détérioration de ses actifs.

Parcs Canada devrait investir 140 millions de dollars par année dans la remise en état ou le remplacement de ses actifs à court terme, mais elle ne peut y consacrer que 40 millions, ce qui représente un manque à gagner de 100 millions de dollars par an. Le ministre de l'Environnement et Parcs Canada continueront de travailler avec les principaux organismes du gouvernement, dont le Conseil privé, le Conseil du trésor et le ministère des Finances afin de trouver des solutions aptes à régler ce problème. En outre, Parcs Canada accueillera avec plaisir les conseils des parlementaires, des autres paliers de gouvernement, de ses partenaires et du public canadien alors qu'elle déterminera comment s'attaquer à ce problème très important.

4. Participation accrue des peuples autochtones

Parcs Canada reconnaît que la création de partenariats et de solides relations de travail avec les peuples autochtones contribuent à une meilleure gestion de l'Agence sur tous les plans.

Pendant les cinq prochaines années, Parcs Canada continuera de créer des partenariats et des relations dans cinq secteurs prioritaires en portant une attention particulière au développement économique et au tourisme autochtones. Le Secrétariat des affaires autochtones prendra le leadership national des enjeux clés :

1. Relations communautaires : forger des relations solides avec les peuples autochtones qui renforceront le fondement des différentes ententes officielles et officieuses, maintenir la communication entre chaque unité de gestion et les peuples autochtones et explorer la possibilité d'ententes de cogestion avec les peuples autochtones dans le cadre du processus de règlement des revendications territoriales.

renseignements et de ses ressources technologiques est essentiel au travail de l'Agence en vue de s'acquitter de son engagement l'égard de sensibilisation et de la mobilisation des Canadiens et Canadiennes dans la conservation de la santé écologique et commémorative des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation du Canada.

Parcs Canada améliorera sa capacité à veiller à ce que la bonne information soit mise à la disposition de la bonne personne, au moment et à l'endroit opportuns. Cela viendra appuyer la prise de décision efficace et contribuera à l'initiative de modernisation de la gestion de Parcs Canada.

3. Gestion des actifs

Parcs Canada est un dépositaire important des actifs de la Couronne et est responsable de biens allant de bâtiments modernes à contrôle numérique aux barrages du 19^e siècle, en passant par des routes creusées dans les Rocheuses. Le coût de remplacement de ces actifs est évalué à 7,1 milliards de dollars.

La gestion de ces actifs présente un formidable défi à Parcs Canada. Pendant plusieurs années, les fonds disponibles pour entreprendre l'entretien et les réparations nécessaires ont été très limités. Les dépenses de Parcs Canada à cet égard étaient considérablement inférieures (moins de 50 p. 100) aux modèles de l'industrie. Des fonds supplémentaires provenant du Programme de remplacement de l'équipement et de l'intégrité des programmes du gouvernement ont permis à Parcs Canada d'arrêter la détérioration des biens la plus aiguë. Cependant, des problèmes majeurs subsistent et Parcs Canada se doit de les régler. Un examen des biens de l'Agence a révélé que seulement 30 p. 100 d'entre eux sont en bon état. C'est évidemment inacceptable quand on parle de biens essentiels au bien-être du patrimoine naturel et culturel de notre pays et à la sécurité des visiteurs.

La détérioration rapide des biens de Parcs Canada, que 130 millions de personnes devraient visiter selon les estimations au cours des cinq prochaines années, pose des risques pour la santé et la sécurité, ainsi qu'au plan légal. Parcs Canada explore activement toutes les solutions possibles, y compris des augmentations de tarifs, afin de générer les recettes nécessaires pour reconstruire ou remplacer les biens qui ont atteint la limite de leur cycle de vie. L'augmentation des recettes réduira le manque à gagner et aidera l'Agence à maintenir la qualité de ses services aux visiteurs. L'autre solution consiste à réduire les services offerts dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux de Parcs Canada, puisque la plupart de ses actifs contemporains sont liés aux services aux visiteurs. À défaut de solution, la détérioration des biens culturels entraînera la fermeture d'installations ou la perte permanente de trésors nationaux. Parcs Canada comprend ses obligations et nos employés prendront toutes les mesures novatrices imaginables pour s'acquitter des responsabilités de l'Agence envers le Canada et sa population.

L'une des initiatives de revitalisation de ces biens est l'élaboration, en 2003, d'un cadre de gestion des biens. Plusieurs de ses éléments paraîtraient trop techniques à la plupart des

Résultats prévus		Attentes en matière de rendement
12. Faire preuve de responsabilisation, prendre des décisions efficaces et offrir des services de gestion en temps voulu et accessibles.	27. Le plan d'action de modernisation de la gestion est mis en place d'ici mars 2005.	
	28. L'information est fiable, accessible, sûre et gérée conformément aux normes du gouvernement.	
	29. La cible annuelle de 3 % en matière d'approvisionnement auprès de fournisseurs autochtones est respectée ou dépassée.	

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Pour réaliser les objectifs établis, Parcs Canada se concentrera pendant les cinq prochaines années sur la réalisation de progrès sensibles dans quatre volets : modernisation de la gestion, technologies de l'information, gestion des biens et participation accrue des peuples et collectivités autochtones au travail de Parcs Canada..

1. Modernisation de la gestion

Parcs Canada poursuivra la mise en oeuvre du Plan d'action pour la modernisation de la gestion, qui a été approuvé en février 2003 par le Conseil de Trésor.

Parcs Canada se consacrera à :

- concrétiser les valeurs et les principes de l'Agence
- élaborer des pratiques d'affaires viables sur le plan financier
- intégrer la gestion des biens aux autres processus de gestion
- aligner l'information financière et non financière sur le rendement
- la responsabilisation

Parcs Canada améliore également son plan d'action et y incorporera des initiatives d'apprentissage et de formation. Le plan révisé sera achevé en 2004.

2. Technologies de l'information et gestion

Parcs Canada améliore constamment ses technologies de l'information et l'utilisation de nouveaux médias pour offrir ses services. Des initiatives qui surviendront au cours des cinq prochaines années accroîtront la capacité de l'Agence à améliorer l'expérience des visiteurs, y compris l'enrichissement de leurs connaissances sur place et en ligne, à enrichir les autres services aux visiteurs, à rejoindre et à mobiliser plus efficacement de nouveaux publics, les jeunes et les nouveaux Canadiens et Canadiennes en particulier, à engager les citoyens, les partenaires et les chercheurs et, enfin, à offrir des services virtuels communs et des lieux de rencontre pour les employés de Parcs Canada. La gestion efficace et proactive de son fonds de

GAMME D'AFFAIRES III: SERVICES GÉNÉRAUX

Cette section du Plan a trait à la gestion générale de l'Agence Parcs Canada. Les pages qui suivent expliquent le plan de travail actuel et à venir de l'Agence en vue de mettre en place des procédures et des pratiques novatrices nécessaires au renforcement de la fonction moderne de contrôle financier et des stratégies en matière de ressources humaines. Une fonction essentielle des services généraux consiste à fournir à toutes les composantes de Parcs Canada, l'orientation et les services de soutien nécessaires pour assurer la prestation efficace et efficiente de services et de programmes destinés à tous les Canadiens et Canadiennes, à nos partenaires et aux visiteurs de l'étranger. La présente section met l'accent sur l'importance de s'assurer que les employés de l'Agence sont traités de la façon la plus équitable possible et leur donner le maximum d'occasions de contribuer pleinement au succès de Parcs Canada. Un nouvel accent est aussi mis sur le fait de s'assurer que les employés de Parcs Canada reflètent mieux la composition de la population de plus en plus multiculturelle de notre pays. Elle traite aussi de leadership dans l'établissement d'un cadre stratégique appuyant l'exécution des programmes et permettant à l'Agence de remplir son mandat et de s'acquitter de ses responsabilités.

Cette gamme d'affaires comporte les gammes de services suivantes :

- 7- Gestion de Parcs Canada
- 8- Gestion des ressources humaines.

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	440 ETP	440 ETP
des dépenses	prévues	prévues	prévues	prévues	52 674 \$	54 203 \$
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	54,203 \$	54 203 \$
440 ETP	440 ETP	440 ETP	440 ETP	440 ETP	440 ETP	440 ETP

*Tient compte des meilleures prévisions à l'égard des dépenses nettes totales planifiées d'ici la fin de l'exercice financier.

GAMME DE SERVICES 7 : GESTION DE PARCS CANADA

Description

Cette gamme de services englobe la haute direction, la prestation de services corporatifs, dont les fonctions de budgétisation et de programmation, les investissements financiers et la gestion administrative, la gestion immobilière et des biens, l'élaboration de lois et de politiques et enfin, l'établissement de bonnes relations avec les tiers, dont nos partenaires et l'ensemble des citoyens.

Dans le cadre des efforts du gouvernement visant l'amélioration des infrastructures du Canada et à répondre aux besoins des provinces et territoires, Parcs Canada a obtenu une somme de 50 millions de dollars sur quatre ans pour continuer l'élargissement à quatre voies du tronçon de l'autoroute Transcanadienne qui traverse le parc national du Canada Banff. Ces fonds contribueront :

- à améliorer la sécurité des automobilistes
- à réduire les conflits faune/circulation;
- à favoriser d'autres améliorations environnementales connexes;
- à faciliter davantage une circulation efficace des personnes et des marchandises.

L'objectif national de Parcs Canada est d'atténuer l'incidence écologique des routes qui traversent les parcs nationaux. Un cadre de rapports sur l'incidence écologique des routes sera achevé d'ici mars 2005 et mis en application l'année suivante.

Description

Cette gamme de services comprend l'exploitation, l'entretien et la réfection des routes provinciales et interprovinciales qui traversent les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux.

Parcs Canada est responsable d'environ 900 kilomètres de routes provinciales et interprovinciales, dont six tronçons de la Transcanadienne et de la route de Yellowhead. Cette responsabilité vient de ce que ces routes se trouvent à l'intérieur des parcs nationaux. Ces tronçons font partie du réseau routier national du Canada, établi par Transports Canada, et plusieurs d'entre eux ont un important débit à longueurs d'année, soit de 1,4 à 5,7 millions de véhicules. Parcs Canada a l'obligation de maintenir les routes ouvertes et de réduire les incidents en matière de sécurité et les impacts sur l'environnement.

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Résultats prévus		Attentes en matière de rendement	
1. Maintenir des routes de transit fiables et sécuritaires, qui limitent au minimum les incidences écologiques.		24. Les routes demeurent ouvertes à la circulation de transit. 25. Les incidents en matière de sécurité publique sont limités au minimum. 26. Les incidences écologiques des autoroutes sont atténuées.	

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Parcs Canada n'a aucun budget d'immobilisation permanent pour les routes. L'Agence cherche plutôt à obtenir périodiquement du président du Conseil du Trésor des fonds d'urgence pour ses routes. Les routes qui traversent les parcs nationaux ne peuvent être ni fermées ni laissées dans un état de détérioration tel qu'elles peuvent poser des risques inacceptables. Parcs Canada continuera de travailler avec le Conseil du Trésor et d'autres organismes afin de trouver une source de financement permanente, tout en restant consciente de la volonté du gouvernement d'examiner et de contrôler ses dépenses.

L'an dernier, Parcs Canada a reçu 8 millions de dollars pour l'entretien des routes. Ces fonds sont utilisés pour effectuer des réparations d'urgence aux sections suivantes:

- les autoroutes 430 et 431 dans le parc national du Canada du Gros-Morne, à Terre-Neuve-et-Labrador
- la Piste Cabot dans le parc national du Canada des Hautes-Terres-du-Cap-Breton, en Nouvelle-Écosse
- le pont de Haflner Creek sur la route 93 dans le parc national du Canada Kootenay, en Colombie-Britannique

cinq ans. Le lotissement urbain de Banff, en raison de son unique structure de gouvernance, procède à la révision formelle de son plan communautaire selon un processus distinct.

Ces principes, qui appuient l'intégrité écologique et le développement durable, continueront d'être respectés dans la mise en application des plans communautaires. Pour y parvenir, Parcs Canada travaillera avec les groupes communautaires. Le succès à long terme de l'intendance environnementale de Parcs Canada repose sur un système de surveillance et d'établissement de rapports. Pendant la durée du présent Plan, Parcs Canada travaillera avec les collectivités et les experts afin d'élaborer des indicateurs et des systèmes de gestion qui soutiendront de façon efficace l'établissement de rapports pour toutes les collectivités.

Le principe de l'absence d'impacts nets sur l'environnement a été établi pour toutes les collectivités qui se trouvent dans les parcs nationaux afin de veiller à ce qu'elles contribuent au maintien et à l'amélioration de la santé écologique du parc où elles se situent. Un cadre d'absence d'impacts nets sur l'environnement qui comporte la surveillance et des mesures concrètes pour améliorer l'état écologique des lotissements urbains sera en place pour chaque collectivité de parc d'ici mars 2005.

Parcs Canada continue d'investir dans la modernisation des installations d'eau potable des lotissements urbains de nos parcs nationaux. L'agence s'est aussi engagée à moderniser les stations d'épuration des eaux usées afin de s'assurer que la qualité des effluents respecte ou dépasse les normes nationales et provinciales.

La surveillance de l'incidence des lotissements sur l'intégrité écologique des parcs où ils sont situés n'est assurée que dans une mesure limitée et que dans certains endroits. Le cadre d'absence d'impacts nets sur l'environnement décrira un cadre général de surveillance. Le programme complet de surveillance sera mis en place d'ici la fin de 2005 et ses résultats constitueront le fondement sur lequel chaque communauté pourra mesurer l'absence d'impacts nets sur l'environnement, gérer ces impacts et réaliser l'objectif du cadre.

La mise en place de chaque cadre et son succès seront examinés en profondeur par Parcs Canada et ses partenaires au moins tous les cinq ans, à titre d'élément intégral de l'examen et de l'amélioration du plan directeur du parc national.

Le plan directeur de tous les lotissements urbains ont été soumis au Parlement. D'ici la fin de la période couverte par le présent Plan, chaque plan communautaire aura été examiné afin de s'assurer qu'il respecte les principes établis par la Chambre des communes. Les plans mis à jour lui seront d'ailleurs soumis. Il faut souligner que le calendrier d'examen est échelonné afin d'optimiser l'utilisation des ressources. Pendant les cinq prochaines années, le plan directeur d'un parc particulier pourra en être à ses débuts ou tirer à sa fin. Parcs Canada s'assurera que l'examen des plans communautaires est effectué de façon à ce que chaque lotissement urbain profite du soutien de l'Agence et dispose de suffisamment de temps pour l'élaborer et le mettre en oeuvre. Les attentes à l'égard d'un plan communautaire qui fera l'objet d'une telle révision dans deux ans seront moins élevées que pour celui dont la première révision n'aura lieu que dans

Description

Cette gamme de services englobe toutes les activités liées à la gestion, par l'Agence Parcs Canada, des sept collectivités sises dans les parcs nationaux. Parcs Canada est responsable des cinq lotissements urbains suivants :

- Field (parc national du Canada Yoho, en Colombie-Britannique);
- Lac Louise (parc national du Canada Banff, en Alberta);
- Wasagaming (parc national du Canada du Mont-Riding, au Manitoba);
- Waskesiu (parc national du Canada de Prince Albert, en Saskatchewan);
- Waterton (parc national du Canada des Lacs-Waterton, en Alberta).

Le lotissement urbain de Banff jouit de l'autonomie gouvernementale depuis 1990 en vertu d'une entente fédérale-provinciale et n'est pas directement administré par Parcs Canada. En 2001, Jasper a adopté ce modèle, mais Parcs Canada conserve la responsabilité en matière de planification et d'aménagement du territoire.

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Résultats prévus	Attentes en matière de rendement
10. Les lotissements urbains sont régis avec efficacité et administrées avec efficience comme modèles de viabilité.	22. Recouvrement de 100 % des coûts liés aux services municipaux (eau, égouts et collecte des ordures). 23. Atténuer les incidences écologiques des lotissements urbains.

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

L'activité principale de l'Agence à cet égard au cours des cinq prochaines années sera de mettre en oeuvre les plans soumis au Parlement en novembre 2003. Atteindre les résultats jugés essentiels exige un véritable travail d'équipe entre les citoyens qui vivent à l'intérieur des parcs nationaux et Parcs Canada.

1. Les collectivités de parcs comme modèle d'intendance écologique

Les plans communautaires visant les collectivités situées dans les parcs nationaux renferment une stratégie de gestion de la croissance et fixent des limites au développement de la collectivité. Les plans, soumis au Parlement en novembre 2003, ont été rédigés conformément aux principes suivants :

- absence d'impacts nets sur l'environnement
- intendance environnementale responsable
- conservation du patrimoine

Le tourisme viable est une responsabilité partagée, conjuguant les efforts et les activités des voyageurs, de l'industrie du voyage et des organismes du gouvernement selon un désir d'utilisation viable du patrimoine du Canada. Travaillant en collaboration avec les organisations touristiques provinciales et territoriales et les voyageurs du voyage, Parcs Canada continuera de mettre en oeuvre les principes du tourisme viable énoncés dans l'Accord entre l'Association de l'industrie touristique du Canada et Parcs Canada sur le tourisme viable. Dans les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux, Parcs Canada travaillera aussi activement avec le Centre d'excellence pour un tourisme d'aventure viable du Canada Atlantique, situé dans le parc national du Canada du Gros-Morne, dont les programmes visent à appuyer l'élaboration et la prestation de services de qualité et d'infrastructures viables pour les visiteurs.

4. Tourisme viable

Parcs Canada a à coeur d'appliquer les 36 recommandations de l'*Examen des risques d'avalanche dans l'arrière-pays* publié en 2003. Le but de ces recommandations consiste à accroître la sécurité dans l'arrière-pays, à s'assurer que les utilisateurs comprennent les risques auxquels ils s'exposent et que les systèmes de réponse en cas d'urgence soient aussi efficaces que possible.

Le Programme de sécurité publique de Parcs Canada est un effort concerté en vue de fournir aux visiteurs des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux (y compris les canaux) et des aires marines nationales de conservation une expérience agréable et sécuritaire. Un cadre de mesure du rendement en matière de sécurité publique a été élaboré et sert dans plusieurs parcs nationaux et certains lieux historiques nationaux. Parcs Canada utilisera ce cadre afin d'évaluer le degré de sécurité publique pour pouvoir conséquemment prendre les mesures qui s'imposeront en vue de l'accroître. 2003 a été la première année couverte par le cadre de mesure du rendement. Les cibles et les résultats attendus seront fixés à partir de ces premiers résultats.

3. Sécurité publique

Enfin, à mesure que ses installations seront modernisées et remises à neuf, Parcs Canada établira un dialogue permanent avec de plus en plus de Canadiens et Canadiennes de manière à ce que les infrastructures et les services fournis répondent davantage à leurs besoins et à leurs attentes.

L'amélioration des parcs nationaux et des lieux historiques nationaux. Parcs Canada continuera d'offrir des prix spéciaux aux jeunes, aux personnes âgées, aux familles, aux élèves et étudiants, aux visiteurs assidus et aux grands exploitants de voyages en groupe. Le résumé des changements proposés est présenté au Tableau 10 de la page 64.

Parcs Canada veut que les campeurs passent de belles vacances tout en s'assurant que de telles vacances soient également offertes aux futures générations.

L'expérience d'un parc national ou d'un lieu historique national aide les visiteurs à mieux concevoir leur sens du Canada et leur place dans son histoire ou dans son environnement naturel. Ceci dit, comme le mentionne plus haut le Plan, les visites dans les lieux historiques nationaux ne sont pas aussi nombreuses qu'on pourrait s'y attendre dans un pays présentant une histoire aussi fascinante. Lorsque les Canadiens visitent et apprécient les lieux historiques nationaux, ils deviennent les porte-parole des mesures nécessaires à la préservation de notre histoire. À partir de 2004, Parcs Canada élargira son programme de mise en marché pour les lieux historiques nationaux dans le but d'encourager la population canadienne en général et divers segments particuliers de cette population à vivre l'expérience de leur patrimoine culturel dans les lieux historiques nationaux.

2. Services et infrastructures de qualité

Des services et des infrastructures de qualité sont la clé pour offrir aux visiteurs les occasions d'enrichir leurs connaissances et de s'amuser qu'ils attendent des parcs nationaux et des lieux historiques nationaux. Plusieurs infrastructures publiques, dont les campings, les centres d'accueil, les sentiers et les expositions, ont été réalisées entre la fin des années 50 et le début des années 70 et ont atteint la limite de leur cycle de vie normal. Certains ne se conforment plus aux normes d'hygiène et sécurité d'aujourd'hui. Les budgets de Parcs Canada ne lui permettent pas de les entretenir toutes ni les services connexes qui s'y rattachent. Parmi les stratégies possibles pour combler ce manque à gagner, la fermeture d'infrastructures et la réduction des services ou l'augmentation des tarifs payés par les visiteurs pour avoir accès et apprécier les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux sont à envisager. Lors de vastes sondages, sept Canadiens et Canadiennes sur 10 ont dit préférer des augmentations de prix à la réduction des services et à la fermeture des infrastructures. Les augmentations de tarif proposées permettront à Parcs Canada de relever en partie le défi posé par les installations parvenues au terme de leur cycle de vie. Il importe cependant de noter que Parcs Canada ne décidera pas unilatéralement des changements de tarif. Comme il est mentionné tout au long le présent document, Parcs Canada travaillera d'entrée de jeu avec un vaste éventail de partenaires sur tout nouveau grand projet et, bien sûr, tout nouveau programme national de tarification est en soi un grand projet. Qui plus est, aucune modification majeure de la tarification ne sera adoptée sans l'examen approfondi et l'approbation du ministre de l'Environnement. Parcs Canada est particulièrement ouverte aux commentaires des parlementaires à ce sujet.

À la fin de 2003, Parcs Canada a amorcé des discussions sur sa Stratégie nationale de tarification qui doit lui fournir les fonds nécessaires pour maintenir le niveau de service actuel et pour remanier le capital et remettre à neuf les infrastructures publiques. La stratégie servira également à établir une structure nationale des prix qui verra à ce que les droits demandés soient uniformes dans tout le Canada pour des visites et des services semblables. Parcs Canada a l'intention de faire en sorte que toutes les recettes additionnelles provenant d'augmentation tarifaire aillent à

Résultats prévus	Attentes en matière de rendement
9. Accueil des visiteurs qui jouissent d'une visite sécuritaire et sont satisfaits de la qualité des services reçus.	19 Accroître de 10 % le nombre de visiteurs des lieux historiques nationaux cibles d'ici mars 2008. 20. 85 % des visiteurs sont satisfaits et 50 % très satisfaits de leur visite. 21 Diminuer le nombre d'incidents en matière de sécurité.

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Le mandat de Parcs Canada est de permettre aux visiteurs de vivre des expériences de qualité dans les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires nationales de conservation. L'agence reconnaît l'importance de veiller à ce que ces expériences viennent appuyer une meilleure appréciation, une meilleure compréhension et la protection des lieux patrimoniaux du Canada.

Pendant la durée couverte par le présent Plan, trois secteurs seront ciblés afin d'améliorer la qualité de l'expérience des visiteurs : l'information aux visiteurs, la réfection des infrastructures et la sécurité publique.

Parcs Canada accroîtra ses activités menées de concert avec ses partenaires de l'industrie touristique pour la mise en oeuvre des principes du tourisme viable, tels qu'établis en vertu de l'Accord sur le tourisme viable conclu entre l'Association de l'industrie touristique du Canada et Parcs Canada.

1. Information pour les visiteurs

Afin d'être mieux renseigné sur les besoins et exigences actuelles et potentielles des visiteurs, Parcs Canada continuera d'effectuer des études d'auditoire en harmonie avec les efforts des autres paliers de gouvernements et des associations touristiques. Le Programme d'information sur les visiteurs (PIV) permet à l'Agence de surveiller les marchés de visiteurs, la qualité des services offerts et divers autres aspects sur lesquels se basent les gestionnaires pour adapter et modifier les programmes et les services. Il est important de comprendre quels Canadiens viennent dans les endroits patrimoniaux nationaux et dans quelle mesure ils apprécient leur visite. Cela permet de créer de meilleurs programmes et aidera aussi Parcs Canada à rejoindre les Canadiens qui ne visitent pas nos lieux du patrimoine naturel et culturel nationaux .

Parcs Canada offre de l'information pré-visite aux moyens d'une ligne sans frais, de ses partenaires de l'industrie du tourisme et de son site Web. En 2004, Parcs Canada offrira un nouveau système de réservation de terrain de camping dans plusieurs parcs nationaux. Ce service offrira aussi de l'information pré-visite, ce qui permettra à Parcs Canada de répondre aux attentes des visiteurs et à ceux-ci de mieux saisir l'importance de la protection de l'intégrité écologique des parcs nationaux. Au terme de ce projet pilote, le système de réservation sera élargi en 2005.

GAMME D'AFFAIRES II: UTILISATION ET APPRÉCIATION PAR LES CANADIENS ET CANADIENNES

Parcs Canada accueille chaque année 26 millions de visiteurs. L'objectif qui la guide est d'aider les Canadiens et Canadiennes, ainsi que les visiteurs étrangers, à faire l'expérience, à apprécier et à tirer profit de notre réseau de lieux patrimoniaux nationaux et à susciter un engagement à améliorer ces lieux. Ces endroits sont d'ailleurs souvent la pierre angulaire des stratégies touristiques régionales, provinciales et territoriales. Parcs Canada travaillera pendant les cinq prochaines années à entretenir, réparer, remplacer ou améliorer les services aux visiteurs afin de répondre à leurs besoins et à ceux des collectivités locales et des infrastructures et ainsi atteindre les objectifs en matière d'intégrité écologique et commémorative. Les services qu'offre Parcs Canada et que viennent compléter certains services du secteur privé, sont répartis selon les trois gammes de services suivantes :

- Services aux visiteurs
- Lotissements urbains
- Routes de transit

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

(en milliers de dollars)

Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
des dépenses	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	
199 033 \$*	171 696 \$	188 400 \$	197 475 \$	192 475 \$	183 475 \$	1 430 ETP
1 430 ETP	1 430 ETP	1 440 ETP	1 440 ETP	1 440 ETP	1 440 ETP	1 440 ETP

*Tient compte des meilleures prévisions à l'égard des dépenses nettes totales planifiées d'ici la fin de l'exercice financier.

GAMME DE SERVICES 4 : SERVICES AUX VISITEURS

Description

Parcs Canada travaille à s'assurer que l'expérience que connaissent les visiteurs dans les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation est satisfaisante, tout en veillant à la sécurité tant des ressources naturelles et culturelles que des visiteurs. Les principaux services aux visiteurs sont l'accès public, les activités récréatives, l'accueil des visiteurs et leur orientation, de même que la sécurité publique.

des sixième, septième et huitième années. Ses efforts seront axés sur les personnes et les événements dont la contribution à l'évolution du Canada n'a pas été suffisamment représentée par le passé. Cela viendra renforcer l'effort général de l'Agence pour reconnaître le rôle des femmes, des peuples autochtones et des collectivités ethnoculturelles. Cette année, les tiers des enfants inscrits à la maternelle au Canada seront des Autochtones ou des membres de minorités visibles. Il est vital que Parcs Canada élabore des programmes scolaires à long terme qui traitent de leur patrimoine.

Compte tenu des jeunes qui sont de plus en plus urbanisés, Parcs Canada oeuvrera avec l'industrie du tourisme, les organisations non gouvernementales, les groupes communautaires et autres afin de s'assurer que ces jeunes fassent l'expérience la plus enrichissante et la plus engageante qui soit.

Reconnaissant que la majorité des Canadiens et Canadiennes ne vivent pas à proximité des parcs nationaux et des lieux historiques nationaux, Parcs Canada augmentera sensiblement ses efforts de diffusion afin de les aider à renouer avec leur patrimoine national. Il appuiera la programmation grand public sur les parcs nationaux et les lieux historiques nationaux de concert avec des partenaires du secteur privé. L'Agence tentera en outre de susciter des occasions de forger de nouveaux partenariats afin d'engager les audiences urbaines.

Parcs Canada a mis sur pied plusieurs initiatives pour raconter d'importants chapitres de l'histoire du Canada selon de multiples moyens. Pour aider plus de Canadiens et Canadiennes à apprécier l'importance du chemin de fer clandestin et l'histoire des Canadiens et Canadiennes d'origine africaine, l'Agence a monté une exposition itinérante de concert avec le Musée royal de l'Ontario. Cette exposition a été appuyée par l'élaboration d'une brochure objective et d'un programme scolaire qui véhiculent le message primordial que l'histoire des Noirs au Canada remonte à des centaines d'années. Cette démarche de communication multidisciplinaire sur un sujet important servira de modèle à plusieurs initiatives au cours des cinq prochaines années.

de susciter l'intérêt dans les lieux historiques nationaux en général, et dans les lieux choisis en particulier.

3. Communication en matière d'éducation populaire

Relater les récits du Canada, favoriser la compréhension et l'appréciation des lieux patrimoniaux de notre pays et aider les différents auditoires à comprendre Parcs Canada, son mandat et les défis auxquels elle fait face, exigent des stratégies d'envergure non seulement nationale mais aussi locale. Les présentations par les interprètes et les guides sur place, une vaste gamme d'expositions sur place et les programmes de formation offerts avant, pendant et après une visite sont un complément du mandat de Parcs Canada.

Parcs Canada améliorera la mise en valeur du patrimoine par le biais d'investissements dans l'interprétation personnalisée. Elle continuera d'investir dans le remplacement et l'amélioration des présentations, des expositions et du matériel audiovisuel qui ont pris de l'âge et tentera, en matière de mise en valeur du patrimoine, de forger des alliances stratégiques avec le secteur privé.

Pour engager les jeunes et les nouveaux Canadiens et Canadiennes, des programmes seront offerts en collaboration avec des organisations écologiques et du patrimoine culturel, avec des partenaires de l'industrie touristique, de même qu'avec des organisations jeunesse et multiculturelles.

Rien ne remplace une véritable expérience et Parcs Canada a donc pour priorité de trouver des moyens d'offrir à plus de jeunes Canadiens et Canadiennes l'expérience des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation, tout en protégeant l'intégrité de ces endroits. En fait, l'expérience directe demeure le meilleur moyen de communication pour former une génération dévouée à la protection des ressources.

Cette expérience directe sera complétée à l'aide des stratégies éducatives les plus modernes et les plus divertissantes qui soient. En accord avec la prémisses qui sous-tend l'ensemble du présent Plan, les cinq prochaines années s'aligneront sur des stratégies de communication qui ne font pas que parler aux Canadiens et Canadiennes, mais qui les interpellent et interagissent avec eux, spécialement les jeunes.

Pour souligner l'un des thèmes les plus fondamentaux du présent Plan, Parcs Canada doit rejoindre efficacement les 5 à 6 millions d'étudiants des écoles canadiennes. Parcs Canada travaillera avec les associations d'enseignants, les commissions scolaires, les facultés universitaires, les éditeurs de manuels scolaires et les concepteurs de programmes d'études pour veiller à ce que la connaissance des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation du Canada fasse partie de l'apprentissage des étudiants de notre pays.

Parcs Canada se concentrera davantage sur les programmes scolaires à l'intention des étudiants

démocratiquement juste, mais également le seul moyen d'atteindre les objectifs nationaux dans un pays de 31 millions d'habitants, dont la superficie nationale est la deuxième plus étendue au monde et qui possède le plus long littoral parmi les nations du monde.

2. Communications des programmes et services

Faisant fond sur l'Accord sur le tourisme viable signé avec l'Association de l'industrie touristique du Canada en 2001, Parcs Canada collaborera avec ses partenaires de l'industrie touristique pour maintenir et améliorer l'intégrité écologique et commémorative dans les parcs nationaux, ou dans leur voisinage, et dans les lieux historiques nationaux au moyen de stratégies de tourisme viable. Parcs Canada partagera les meilleures pratiques qu'elle a apprises de ses nouvelles initiatives avec les membres de l'industrie touristique et tous ses partenaires des secteurs privé et public.

L'Agence prévoit travailler en partenariat avec les entreprises et les syndicats afin de rejoindre de nouveaux publics et diffuser son message d'une façon innovatrice. Mettant les relations existantes avec l'industrie touristique et ses employés à profit, de nouveaux partenariats seront forges avec les médias imprimés, la télévision, la radio, Internet et toutes les nouvelles sources d'information. Parcs Canada comprend que, même s'il y a dix ans très peu de Canadiens et Canadiennes avaient accès à Internet, il faut maintenant véhiculer les valeurs viables par les moyens de communication contemporains.

Amener les visiteurs au bon endroit, au bon moment, avec les bonnes attentes exige qu'ils comprennent bien ce que Parcs Canada offre comme expériences patrimoniales. La stratégie de l'Agence est de continuer à travailler avec nos partenaires de l'industrie touristique afin de fournir l'information pertinente aux visiteurs avant leur arrivée dans les parcs et les lieux. En particulier, l'Agence poursuivra ses efforts auprès de l'industrie et des médias touristiques afin qu'ils puissent mieux communiquer avec les différents publics et aider ainsi Parcs Canada à répondre aux attentes des visiteurs.

Parcs Canada offrira de l'information pré-visite au moyen de son centre d'appels sans frais et, avec l'aide de ses partenaires, améliorera l'information mise à la disposition des visiteurs sur le site Web de l'Agence.

La direction et les employés de Parcs Canada saisissent l'ironie de la nécessité de gérer l'utilisation humaine des parcs nationaux de façon plus réfléchie alors que le nombre de visiteurs dans les lieux historiques nationaux est bien en-deçà de ce qu'il pourrait être. Dans le but d'augmenter les visites aux lieux historiques nationaux, l'Agence entreprendra dans les cinq prochaines années une importante campagne de mise en marché pour amener plus de Canadiens et Canadiennes à renouer avec leur histoire en fréquentant leurs lieux historiques. Les programmes sur place et les communications externes seront revitalisés dans de nombreux lieux historiques nationaux. Quatre lieux ont été choisis pour la première phase de ce projet. Une série d'initiatives de mise en marché seront lancées avec nos partenaires de l'industrie touristique afin

Description

Cette gamme de services traite du vaste mandat confié à Parcs Canada d'engager les Canadiens et les Canadiennes. Elle a trait à toutes les activités entreprises pour les sensibiliser et promouvoir leur compréhension, leur appréciation et leur sentiment d'appartenance, en plus de créer des liens personnels et collectifs avec les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les autres marines nationales de conservation du Canada.

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Résultats prévus	Attentes en matière de rendement
<p>8. Les Canadiens, les visiteurs et les intervenants apprécient et comprennent l'importance des lieux patrimoniaux et appuient leur protection.</p>	<p>15. 50 % des visiteurs des parcs nationaux et 80 % des visiteurs des lieux historiques nationaux participent à une expérience d'apprentissage sur le patrimoine naturel ou culturel.</p> <p>16. 85 % des visiteurs sont satisfaits et 50 % très satisfaits du programme sur place de mise en valeur du patrimoine.</p> <p>17. 75 % des visiteurs comprennent l'importance des lieux patrimoniaux.</p> <p>18. Les Canadiens, les visiteurs et les intervenants appuient activement l'intégrité des lieux patrimoniaux.</p>

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Ainsi qu'il en fait état tout au long du présent Plan, Parcs Canada doit informer et engager tous les Canadiens et Canadiennes afin qu'elle puisse répondre à leurs attentes et s'acquitter du mandat que lui a confié le Parlement. Des activités seront mises en place dans trois secteurs : communications de l'Agence, communications des programmes et service et éducation populaire.

1. Communications de l'Agence

Comme le souligne le présent Plan, la direction de Parcs Canada maintient fermement que l'Agence ne peut et ne doit pas agir seule. Les partenariats sont à l'ordre du jour, les contribuables les jugent nécessaires et s'y attendent. Nos efforts porteront sur le renforcement de nos relations avec les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, les communautés autochtones, les organisations écologiques et du patrimoine culturel, de même qu'avec l'industrie du tourisme, afin de bénéficier de leur aide et de leur soutien en vue de protéger et mettre en valeur les trésors nationaux du Canada. Parcs Canada tentera d'impliquer ses partenaires par divers moyens, dont la Table ronde du ministre. L'Agence continuera aussi à forger de solides partenariats avec des centaines de collectivités locales adjacentes aux aires protégées.

Parcs Canada reconnaît que chaque membre de son équipe a un rôle important à jouer dans la protection et la mise en valeur des trésors nationaux du Canada. Ceci est non seulement

12. Obligations internationales

Parcs Canada continuera de diriger la mise en œuvre des obligations du Canada relatives à la Convention du patrimoine mondial, aux éléments relatifs aux aires protégées en vertu de la Convention sur la diversité biologique, ainsi qu'aux autres conventions et protocoles internationaux en matière de conservation du patrimoine. En ce qui a trait à la Convention du patrimoine mondial, Parcs Canada travaille avec d'autres paliers de gouvernement, avec les représentants des Autochtones et avec d'autres organisations afin de mettre à jour la liste indicative de futurs sites canadiens du patrimoine mondial. Parcs Canada prépare en outre le premier rapport de suivi de l'état de ses treize sites du patrimoine mondial existants et des défis auxquels ils doivent faire face.

11. Informer et engager les Canadiens et Canadiennes

Étant donné l'importance de faire participer les Canadiens et les Canadiennes au maintien ou à l'amélioration de l'intégrité écologique, l'Agence investira d'une manière significative dans l'amélioration des programmes d'interprétation et de diffusion externe de chaque parc national. Elle bonifiera la capacité de sa programmation en améliorant ses capacités de mise en valeur du patrimoine, en élaborant des outils et des activités d'apprentissage et en mettant particulièrement l'accent sur l'engagement des membres des communautés locales, de l'industrie touristique et d'autres partenaires ayant un intérêt régional.

Une autre priorité importante sera de faire participer les jeunes Canadiens et Canadiennes en mettant en place un programme national d'études pour les écoles. Parcs Canada a connu beaucoup de succès dans sa collaboration avec des enseignants et la publication de périodiques pour les jeunes. Elle est déterminée à rencontrer les jeunes canadiens sur leur terrain. Des vidéos innovatrices, des expériences virtuelles sur Internet et la création de nouvelles expériences directes au Centre des découvertes ne constituent que la pointe visible de l'iceberg en vue de rejoindre la prochaine génération d'intendants de nos parcs nationaux. Trouver des moyens d'offrir aux jeunes Canadiens et Canadiennes des possibilités de réaliser des expériences concrètes des parcs nationaux en direct et à l'école, donnera l'élan nécessaire à susciter un enthousiasme à long terme à l'égard du maintien en bon état des parcs nationaux du Canada et de ses autres trésors naturels et culturels.

Cette même attitude pour répondre aux besoins du Canada contemporain implique que, dans ses plans et programmes relatifs aux parcs nationaux, Parcs Canada tente de rejoindre les nouveaux Canadiens et Canadiennes. Parmi ceux qui ont grandi au Canada, beaucoup ont pu faire l'expérience des parcs nationaux et ont ressenti toute la pertinence de cette expérience. Parcs Canada accroîtra ses efforts en vue d'engager les nouveaux Canadiens et Canadiennes à apprécier et à connaître les aires patrimoniales nationales que nous nous partageons. L'Agence comprend bien que la protection des parcs nationaux constitue une responsabilité énorme et coûteuse. Mais tous les Canadiens et Canadiennes doivent pouvoir vivre une expérience des parcs qui réponde à leurs attentes si l'on veut susciter une volonté nationale collective pour relever l'engagement actuel d'agrandir le réseau des parcs nationaux et de protéger la santé de ces parcs.

Parcs Canada reconnaît que chaque membre de son équipe a un rôle important à jouer dans la protection et la mise en valeur des trésors nationaux du Canada. L'Agence ira au-delà de la consultation de ses intervenants en vue d'engager toujours davantage de Canadiens et de Canadiennes dans la gestion des aires patrimoniales nationales protégées et dans la définition d'une vision propre à ces endroits exceptionnels.

En vertu de la législation, Parcs Canada aurait dû présenter à son ministre en 2003 des plans directeurs détaillés et à long terme pour chacun des lieux historiques qu'elle administre. Parcs Canada n'ayant pu respecter cette échéance, le redressement de cette situation et la réponse aux vœux du Parlement deviennent un impératif du présent Plan. À la fin de 2003, des plans directeurs avaient été approuvés par le ministre à l'égard de 31 lieux. Neuf autres plans directeurs étaient prêts à être approuvés et 21 autres étaient déjà ébauchés. D'ici décembre 2004, Parcs Canada s'attend à recevoir l'approbation des plans directeurs de 60 des 149 lieux historiques nationaux qu'elle administre à l'heure actuelle. L'Agence prendra les mesures pour respecter la volonté du législateur le plus rapidement possible.

8. Énoncés d'intégrité commémorative

Parallèlement à l'élaboration des plans de gestion, l'Agence continuera d'élaborer des énoncés d'intégrité commémorative pour les lieux historiques nationaux qu'elle administre. L'énoncé d'intégrité commémorative est le fondement de tout bon plan directeur. Parcs Canada s'attend à ce que les énoncés d'intégrité commémorative de 125 de ces 149 lieux historiques nationaux aura été approuvé d'ici décembre 2004.

Parcs Canada évaluera l'intégrité commémorative de tous les lieux qu'elle administre d'ici 2011, au rythme de 15 évaluations par année. La raison d'être de ces évaluations est de s'assurer que les pratiques de gestion de chacun des lieux répondent pleinement à l'intention de l'énoncé d'intégrité commémorative de ce lieu.

9. Gestion des ressources culturelles

Les principes de la gestion des ressources culturelles s'appliquent dans les parcs nationaux aussi bien que dans les lieux historiques nationaux. Dans les parcs, les lieux et les autres marines de conservation dont elle est responsable, Parcs Canada fera l'inventaire des ressources culturelles, en assurera la gestion et la conservation, verra à les mettre en valeur et en surveillera l'état.

10. Lieux historiques nationaux administrés par d'autres

Les Canadiens et Canadiennes s'attendent à ce Parcs Canada ait une perspective globale des lieux historiques nationaux et qu'elle ne s'en tienne pas aux seuls lieux qu'elle administre. En tant que partie intégrante du programme de lieux historiques nationaux, Parcs Canada est tenu d'encourager les autres propriétaires de lieux historiques nationaux à préserver et à améliorer les ressources patrimoniales du Canada. Parcs Canada offrira l'accès aux meilleures pratiques en matière de ressources culturelles, offrira une formation sur la gestion de ces ressources culturelles, contribuera à l'élaboration des énoncés d'intégrité commémorative ou considérera la possibilité de s'engager dans des ententes de contribution. Tout en demeurant réaliste quant aux ressources fédérales disponibles, Parcs Canada fera tout ce qu'elle peut pour aider les Canadiens et Canadiennes qui offrent gratuitement leur temps et leur travail précieux pour préserver et

À chacun des lieux historiques nationaux qu'administre Parcs Canada au nom de la population canadienne, les objectifs primordiaux consistent à sauvegarder les ressources culturelles directement reliées aux motifs de sa désignation, à communiquer les motifs de cette désignation, et à s'assurer que l'on tienne compte de l'importance historique des valeurs patrimoniales du lieu dans toutes les décisions et les mesures qui l'affectent. Ces trois facteurs interreliés guident Parcs Canada dans son intendance des lieux historiques nationaux.

6. Assurer l'intégrité commémorative

Il est simple de comprendre mais facile d'oublier qu'une espèce menacée n'est pas forcée par une quelconque loi de la nature de rester à l'intérieur des limites d'un parc national. Un oiseau ou un mammifère rare suit son instinct ou les autres membres de son espèce. Il faut donc que Parcs Canada prenne des mesures intégrées de concert avec les autres gouvernements et les collectivités locales pour protéger les espèces en péril. Pour ceux d'entre nous qui vivons en milieu urbain, cela semble très facile. Mais pour les éleveurs ou les agriculteurs qui tirent leur subsistance de la terre, les enjeux sont souvent beaucoup plus complexes. Parcs Canada reconnaît que la théorie est souvent difficile à appliquer et s'assurera que, pendant la durée du présent Plan, l'accent sera mis sur l'élaboration concertée de solutions dans la poursuite des objectifs communs.

Parcs Canada a reçu environ 30 millions de dollars dans le Plan budgétaire 2003 pour contribuer à la mise en oeuvre de la Stratégie nationale de protection des espèces en péril dans les autres patrimoniales protégées du Canada pendant les cinq prochaines années. Plus de la moitié des espèces en péril et menacées de disparition au pays se trouvent dans les aires patrimoniales protégées qu'administre Parcs Canada. L'Agence protégera ces espèces et les habitats qui leur sont essentiels, dirigera l'élaboration et la mise en oeuvre de stratégies de rétablissement, entreprendra le relevé et la surveillance des espèces en péril et tiendra des séances d'information publiques.

5. Les espèces en péril

Parcs Canada continuera de développer des mécanismes en vue d'améliorer la coopération régionale et ses relations avec les peuples autochtones. L'Agence intégrera pleinement les collectivités autochtones à la planification des initiatives d'intégrité écologique, profitant de la sagesse et de l'expérience pratique des peuples autochtones en tant que propriétaires avoisinants et utilisateurs traditionnels des parcs. On accordera plus d'importance à l'incorporation du savoir traditionnel dans les décisions de gestion des parcs. Les collectivités autochtones ont joué un rôle de plus en plus actif et positif dans la création et la gestion des parcs nationaux, et c'est là une tendance sur laquelle Parcs Canada entend miser pour toutes ses opérations.

donc dans des partenariats régionaux et locaux visant à élaborer des stratégies en vue d'améliorer l'intégrité écologique dans les parcs nationaux. Les unités de gestion entreront en contact avec les collectivités avoisinantes, les autres gouvernements, l'industrie touristique et les autres secteurs industriels de l'écosystème plus vaste au sein duquel se situe le parc.

Le Plan budgétaire 2003 fournissait 105 millions de dollars sur une période cinq ans à Parcs Canada pour la réalisation du plan du gouvernement de maintenir ou d'améliorer l'intégrité écologique dans les parcs nationaux existants et pour traiter de la question des espèces en péril dans les parcs nationaux. À la fin de ces cinq années, les sommes allouées à l'intégrité écologique seront accrues de façon permanente de 25 millions de dollars par année.

Parcs Canada investira ces ressources en fonction de quatre objectifs :

- meilleure compréhension des écosystèmes des parcs nationaux
- restauration de ces écosystèmes
- partenariats régionaux
- protection des espèces en péril

2. Mieux comprendre les écosystèmes des parcs nationaux

La stratégie pour parvenir à une meilleure gestion des parcs forcera Parcs Canada et ses partenaires à approfondir leur compréhension des écosystèmes, ainsi que des fonctions et processus de leur biodiversité. L'Agence mettra donc en place un programme scientifique intégré de surveillance et de rapports fondé sur le savoir scientifique et traditionnel et sur des indicateurs d'objectifs écologiques. Elle élaborera des données fiables sur lesquelles fonder la prise de décision, la planification de la gestion des parcs et l'établissement de rapports sur l'état des parcs. Comme priorité, l'Agence mènera des recherches sur les facteurs de stress et les influences naturelles et humaines qui entravent l'intégrité écologique dans les parcs nationaux. Les projets de recherche seront identifiés en collaboration avec les autres paliers de gouvernement, les experts universitaires et toutes les parties intéressées. Le résultat de ces recherches fournira aux Canadiens et Canadiennes une meilleure information sur les écosystèmes des parcs nationaux, y compris les influences humaines. En fournissant l'information scientifique nécessaire et en la présentant d'une manière compréhensible sous un format facile d'accès, Parcs Canada pourra aider à forger l'appui du public nécessaire pour atteindre l'objectif à long terme de l'intégrité écologique.

3. Restaurer les écosystèmes

Le travail de restauration sera entrepris dans trois secteurs: réintroduire les incendies dans les écosystèmes pyrophytes, restaurer les aires naturelles dégradées et les processus écologiques endommagés et mettre en place des stratégies en vue d'optimiser l'utilisation par les humains. Ces initiatives de gestion seront classées par ordre de priorité avec le concours des partenaires de Parcs Canada.

4. Les partenaires de Parcs Canada

Un parc national n'est habituellement qu'un des éléments d'un paysage et Parcs Canada investira

Description

Cette gamme de services a trait au maintien ou à l'amélioration de l'intégrité écologique dans les parcs nationaux, de la viabilité des aires marines nationales de conservation et de l'intégrité commémorative des endroits patrimoniaux confiés à la gestion ou placé sous l'influence de l'Agence.

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Résultats prévus		Attentes en matière de rendement
5. Maintenir ou améliorer l'intégrité écologique des parcs nationaux et la viabilité des aires marines nationales de conservation.	6. Tous les parcs nationaux doivent avoir en place un système de surveillance et de rapports sur l'intégrité écologique d'ici mars 2008. 7. Améliorer des aspects de l'état de l'intégrité écologique dans chacun des 41 parcs nationaux d'ici mars 2014. 8. Minimiser les incidences écologiques des opérations de Parcs Canada. 9. Les plans des parcs nationaux doivent être à jour et conformes aux plus récentes lignes directrices en matière de plan directeur d'ici mars 2010.	
6. Maintenir ou améliorer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux et l'état des autres ressources culturelles gérées par Parcs Canada.	10. Améliorer les éléments de l'intégrité commémorative jugés faibles. 11. Améliorer l'état des autres ressources culturelles gérées par Parcs Canada d'ici mars 2014. 12. Tous les lieux historiques nationaux gérés par Parcs Canada doivent avoir un plan directeur à jour d'ici décembre 2006.	13. Les autres propriétaires de lieux historiques nationaux sont sensibilisés à l'intégrité commémorative et ont accès à de l'information sur les meilleures pratiques pour en assurer le maintien. 14. Les interventions sur le patrimoine bâti qui n'est pas géré par Parcs Canada sont certifiées.
7. Encourager et appuyer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux et maintenir ou améliorer les ressources du patrimoine qui ne sont pas gérées par Parcs Canada.		

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Parcs Canada poursuivra ces objectifs en incluant un large éventail de partenaires, en stabilisant les ressources patrimoniales qu'elle gère et en offrant des instruments pour améliorer l'état de toutes les ressources patrimoniales du Canada.

1. Améliorer l'intégrité écologique dans les parcs nationaux

L'objectif de Parcs Canada est de maintenir ou d'améliorer l'intégrité écologique des parcs nationaux du Canada. Susciter chez les Canadiens et Canadiennes la passion pour la protection des parcs nationaux est la pierre angulaire de cet objectif. Approfondir la compréhension des visiteurs par le biais de l'enrichissement de leurs connaissances et de l'expérience qu'ils font d'un parc est essentiel pour s'assurer que nos parcs nationaux restent en santé.

Les divers paliers de gouvernement ont également avancé dans l'élaboration des nouvelles Normes et lignes directrices pour la conservation des lieux patrimoniaux du Canada. Parcs Canada les a déjà adoptées comme pratiques de conservation et elle invitera tous les autres paliers de gouvernement à faire de même, de façon à ce qu'elles deviennent un guide-repère commun en matière de pratiques de conservation pour l'ensemble du Canada.

Pendant l'année qui vient, Parcs Canada mettra également en oeuvre le Fonds pour favoriser les propriétés patrimoniales commerciales, un nouveau programme annoncé à la fin de 2003, qui vise à encourager la réhabilitation des lieux patrimoniaux. Il s'agit d'un programme de quatre ans doté d'une enveloppe de 30 millions de dollars visant la conservation du patrimoine en alternative à sa démolition. Les sociétés canadiennes imposables seront admissibles au remboursement d'une partie des frais de restauration des édifices historiques à des fins commerciales. Pour être admissible, l'édifice devra être inscrit au Répertoire et le projet devra respecter les nouvelles normes et lignes directrices. Toutes les demandes seront évaluées selon un nouveau processus de certification de Parcs Canada qui fera appel à des experts. À la fin des quatre années, Parcs Canada examinera les résultats afin de déterminer la pertinence de recommander au gouvernement que ces mesures incitatives deviennent permanentes.

Parcs Canada approfondira les pourparlers déjà entamés avec les peuples autochtones afin de répondre à des besoins pratiques de sorte que les Autochtones puissent s'engager pleinement dans l'Initiative des endrois historiques. Même si de nombreux lieux patrimoniaux du Canada sont des édifices, souvent, chez les peuples autochtones, ces lieux prennent la forme de gravures rupestres, de lieux de culte ou de terres sacrées. Parcs Canada tirera profit de la sagesse des Aînés et des communautés pour trouver des façons convenables de veiller à ce que les Autochtones soient partie à part entière à dans l'Initiative des endrois historiques.

Pour veiller à ce que la « grande maison fédérale soit en ordre » à l'égard des lieux patrimoniaux relevant de sa juridiction, Parcs Canada achèvera l'élaboration de mesures législatives, aux fins de considération par le ministre de l'Environnement et le Cabinet, ayant pour but de garantir la pleine protection juridique du Parlement à tous les lieux patrimoniaux sur les terres fédérales et à toutes les ressources archéologiques sur les terres ou sous les eaux fédérales.

dans les structures originales. Plus important encore, les lieux et édifices historiques fournissent des endroits d'apprentissage pour nos enfants et d'enrichissement des connaissances pour tous.

Malgré ce sentiment positif à l'égard des droits historiques, la réalité est qu'après année, décennie après décennie, de plus en plus d'endroits historiques ont été perdus. Reconnaissant la nécessité d'offrir sa volonté de veiller à ce que les Canadiens et Canadiennes puissent profiter de notre riche patrimoine maintenant et dans l'avenir, le gouvernement fédéral annonçait il y a trois ans, une nouvelle Initiative des droits historiques, assortie d'un investissement de 24 millions de dollars pour en assurer le lancement.

La pierre angulaire de cette initiative est la collaboration fédérale-provinciale-territoriale ainsi que celle, tout aussi précieuse, des parlementaires, des peuples autochtones, des experts en matière de patrimoine et d'un grand nombre d'institutions, d'organismes, de collectivités et de particuliers.

Un consensus est né sur la position que devront adopter le Canada et sa population une fois l'Initiative pleinement mise en oeuvre. Parcs Canada jouera le rôle de leader et de partenaire pour faire passer ce consensus de la théorie à la réalité. Des stratégies seront élaborées afin d'établir chez les Canadiens et Canadiennes une culture de la conservation. Parcs Canada, au nom du gouvernement fédéral, continuera d'oeuvrer avec les autres paliers de gouvernement pour réaliser les objectifs communs, notamment fournir à tous les Canadiens et Canadiennes de l'information pratique et les instruments nécessaires pour protéger les droits historiques. Parcs Canada reconnaît en outre qu'il est impérieux que le gouvernement fédéral devienne un gardien modèle de ses propres droits historiques. À cet égard, Parcs Canada collaborera avec tous les ministères, organismes et sociétés du gouvernement fédéral.

L'initiative des droits historiques est la plus importante initiative de conservation des lieux historiques jamais entreprise dans l'histoire de notre pays. La préservation, la restauration et le réaménagement des endroits historiques du Canada sont un enjeu culturel, économique, écologique et social de toute première importance dont l'achèvement nécessitera plusieurs années, mais la réussite est à notre porte.

Grâce à l'excellent travail d'équipe de toutes les provinces et territoires, de la Fédération des municipalités canadiennes et de la Fondation Héritage Canada, nous en verrons en 2004 les premiers résultats concrets.

Cette année, nos partenaires des autres paliers de gouvernement et Parcs Canada verront au lancement du Répertoire canadien des lieux patrimoniaux en direct. Pour la première fois, les Canadiens et les Canadiennes disposeront d'un répertoire unique de tous les édifices et lieux patrimoniaux reconnus par tous les paliers de gouvernement. On estime qu'il devrait contenir quelque 20 000 lieux patrimoniaux une fois achevé. Le répertoire sera une ressource en-ligne importante pour les planificateurs, les responsables politiques, les organisations communautaires, les enseignants et les étudiants, ainsi que pour les familles à la recherche de moyens d'en apprendre davantage sur le passé et de façons d'aider à le préserver.

désignations. Parcs Canada est confiant d'atteindre son objectif de onze nouvelles désignations par année portant sur les réalisations des communautés ethnoculturelles, des femmes et des peuples autochtones.

Pour ce qui est de la performance récente relative à ses trois priorités stratégiques, Parcs Canada doit continuer de mettre l'accent sur ses efforts de création de partenariats avec les Autochtones, sur la sensibilisation au programme de commémoration et sur l'intensification de son travail auprès des communautés ethnoculturelles ainsi que sur le renforcement de sa planification stratégique en ce qui a trait à l'histoire des femmes. Compte tenu des efforts accrus pour les premières années de la période de planification, cet objectif de désignations sera revu chaque année afin de s'assurer que les réalisations historiques des Canadiens et Canadiennes de tous les horizons soient honorées par notre nation.

La désignation des personnes, des endroits et des événements est importante, mais ce n'est que le début. Parcs Canada est responsable du maintien de plusieurs des plus importants lieux historiques de notre pays. En fait, la protection des ressources patrimoniales est au cœur du mandat de Parcs Canada et l'un des grands défis des années à venir.

Les ressources culturelles se présentent sous de multiples formes : les fortifications de pierre, les constructions en bois rond, les travaux de génie maritime, les ressources archéologiques ou les collections d'artefacts et les endroits qui, jadis, ont façonné le Canada. Les ressources culturelles font face à de nombreuses menaces : les plus communes ont trait à l'érosion, à l'infiltration d'eau, à l'action du gel, aux rudes milieux marins, à la végétation envahissante et, bien sûr, aux activités humaines.

Parcs Canada a reçu de la Table ronde de la ministre tenue l'an dernier, la recommandation concrète de prendre les mesures pour s'assurer de protéger d'abord ses actifs les plus importants. En 2004, Parcs Canada examinera d'encore plus près l'état de ses lieux historiques nationaux et des ressources culturelles qu'elle gère. Cette information sera importante pour identifier les besoins de gestion de ses aires patrimoniales protégées, pour fixer les priorités en matière de stratégies viables de prévention et pour identifier les besoins d'intervention urgente.

4. Initiative des endroits historiques

Le gouvernement du Canada reconnaît que les endroits historiques concrétisent le sens et les valeurs du Canada, ainsi que la passion, les sacrifices, les idées et le travail acharné de ceux qui ont façonné notre pays pendant des générations. C'est là une notion que tous les gouvernements du Canada et tous les Canadiens et Canadiennes partagent. Cette appréciation de l'importance des endroits historiques ne s'applique pas qu'aux endroits désignés mais à un grand nombre d'endroits de chaque collectivité dans tous les coins de notre pays. Les édifices patrimoniaux font des villes des endroits où il est plus intéressant de vivre et redonnent également la vie aux centres-villes. Les endroits historiques attirent aussi les dollars des touristes dans les collectivités rurales, les petites municipalités, tout comme dans les centres urbains. La restauration et le réaménagement des édifices historiques aident l'environnement en profitant de l'énergie investie

Ces derniers temps, Parcs Canada n'a ménagé aucun effort afin de faire en sorte que la Commission des lieux et monuments historiques du Canada examine un nombre suffisant de candidatures pour lui permettre d'atteindre son objectif global moyen annuel de 27 nouvelles

communautés viennent vers elle. Canada va vers les collectivités et demande leur participation plutôt que d'attendre que ces des rencontres d'information et la disponibilité de matériel didactique facile d'accès. Parcs collectivités ethnoculturelles lancé l'an dernier en est un bon exemple. Ce programme comporte comment soumettre une candidature. Un vaste programme de communications auprès des cours des dernières années pour s'assurer que plus de Canadiens et Canadiennes sachent ne connaissent pas le système ou le processus de présentation. Parcs Canada a beaucoup fait au signification et une importance profondes. Mais ces démarches désavantagent les personnes qui Canadiens et Canadiennes s'attendent à ce que toute reconnaissance historique nationale ait une processus et compléter le formulaire de candidature. Ce processus est rigoureux parce que les Ceci dit, il faut du temps, du travail et un grand savoir-faire pour se familiariser avec ce candidature formelle à la Commission.

Bien que le ministre de l'Environnement et Parcs Canada soient responsables d'honorer officiellement les endroits et les personnes désignées, le choix de ces désignations est effectué par le ministre sur les conseils de la Commission des lieux et monuments historiques du Canada, un organisme indépendant. Tout individu, groupe ou gouvernement au Canada peut soumettre une L'objectif que s'est fixé Parcs Canada consiste à effectuer 135 nouvelles désignations d'importance historique nationale au cours des prochains cinq ans, dont 55 devront commémorer expressément l'histoire des Autochtones, des communautés ethnoculturelles et des femmes.

D'après le *Plan du réseau des lieux historiques nationaux du Canada* (2000), Parcs Canada continuera d'en faire davantage pour marquer les réalisations historiques des Canadiens et Canadiennes, en particulier des peuples autochtones, des femmes et des communautés ethnoculturelles.

3. Désignation et commémoration de nouveaux lieux, personnes et événements

Pour les deux autres sites, Parcs Canada étudiera en 2004 des endroits comme les Îles de la Madeleine, représentatif de sa région naturelle et qui viendrait équilibrer le réseau encore très jeune et en croissance des aires marines nationales de conservation. Un site ne peut être choisi que si le gouvernement provincial ou territorial désire s'y engager et que si les collectivités locales l'approuvent. Bref, Parcs Canada identifiera un certain nombre de régions aux caractéristiques océanographiques et biologiques distinctives en collaboration avec d'autres paliers de gouvernement et les résidents.

nombre de collectivités, d'organismes et d'individus entreprendront en 2004 une étude de faisabilité pour la création proposée d'une aire marine nationale de conservation dans le sud du détroit de Georgia.

À la suite du protocole d'entente signé par le gouvernement du Canada et la Colombie-Britannique à l'automne 2003, Parcs Canada et le gouvernement provincial, ainsi qu'un grand

Parcs Canada et une pierre angulaire du présent Plan.

Le plein engagement des citoyens dès le début deviendra le modèle pour tous les projets futurs de réalisation exceptionnelle et un sentiment commun de responsabilité. Cette démarche appuyé sur peuples autochtones, entreprises, écologistes, universitaires et citoyens travaillent à une plein engagement des collectivités locales est fondamentalement pour réaliser ces progrès. Tous, élus, souligner ce que disait de ce projet d'envergure le message du directeur général de l'Agence: le d'eau douce protégée au monde, devrait être créé officiellement en mars 2005. Il est important de Supérieur. On a fait preuve de tant de bonne volonté que ce site, peut-être la plus grande aire une entente visant à créer et gérer une aire marine nationale de conservation à l'ouest du lac Dans le même esprit, le gouvernement de l'Ontario et Parcs Canada se dirigent avec aisance vers l'avant ensemble en vue d'établir des plans de gestion détaillés à long terme pour Gwaii Haanas.

citoyens déterminés de Colombie-Britannique. En 2004, Parcs Canada et ses partenaires iront de grâce à l'esprit de collaboration du peuple Haïda, des autres ministères fédéraux et de nombreux marine nationale de conservation dans le sud du détroit de Georgia. L'Agence pourra y parvenir Haanas dans les Îles de la Reine-Charlotte, en Colombie-Britannique, et une réserve d'aire à faire des projets pour créer la réserve proposée d'aire marine nationale de conservation Gwaii Les fonds nouveaux provenant du Plan budgétaire 2003 permettront à Parcs Canada de continuer à faire des projets pour créer la réserve proposée d'aire marine nationale de conservation Gwaii Haanas dans les Îles de la Reine-Charlotte, en Colombie-Britannique, et une réserve d'aire marine nationale de conservation dans le sud du détroit de Georgia, en Colombie-Britannique. Les deux autres sites seront déterminés d'ici mars 2005.

Dans son annonce à l'effet que le Canada créerait cinq nouvelles aires marines nationales de conservation, le gouvernement a identifié trois sites prioritaires : Gwaii Haanas, en Colombie-Britannique, l'ouest du lac Supérieur, en Ontario, et la partie sud du détroit de Georgia, en Colombie-Britannique. Les deux autres sites seront déterminés d'ici mars 2005.

2. Création de nouvelles aires marines nationales de conservation

- Parcs Canada continuera d'acquérir des terres afin de compléter trois parcs nationaux inachevés – PNC de la Péninsule-Bruce, PNC des Prairies et RPNC des Îles-Gulf. Ces trois parcs disposent d'ententes de création d'un parc qui prévoient et guident l'acquisition de terrains.
- **réserve de parc national du Canada Nahanni** (Territoires du Nord-Ouest): le travail d'expansion des limites de la réserve de parc national s'alignera sur le protocole d'entente signé en 2003 par Parcs Canada et les Premières nations Deh Cho et sera achevé d'ici mars 2007;
 - **parc national du Canada Tukut Nogait** (Territoires du Nord-Ouest et Nunavut): Parcs Canada collaborera avec les Sauts et les Inuits pour accroître l'étendue de ce parc national, guidé en cela par les accords sur les revendications territoriales qu'elle a signés avec chaque groupe autochtone;
 - **parc national du Canada des Lacs-Waterton** (Alberta): Parcs Canada travaillera à élargir les limites de ce parc en recherchant la collaboration du gouvernement de Colombie-Britannique.

Le plan d'expansion du gouvernement repose sur des efforts constants visant à représenter chacune des 39 régions naturelles qu'a identifiées Parcs Canada à travers le pays par au moins un parc national et ainsi parachever le réseau des parcs nationaux du Canada. Chaque région a ses caractéristiques propres: géologie, topographie, flore et faune. À ce jour, 27 de ces régions naturelles sont représentées dans le réseau des parcs nationaux du Canada.

Outre les deux nouveaux parcs nationaux pour lesquels des ententes ont déjà été signées, Parcs Canada continuera de travailler avec ses partenaires pour concrétiser la création des six parcs nationaux suivants :

- **Monts Tornat** au Labrador (négociations en cours): Parcs Canada travaillera à l'achèvement de l'entente sur les transferts de terres avec le gouvernement de Terre-Neuve-et-Labrador, à la signature d'une Entente sur les répercussions et les avantages lorsque l'entente définitive sur les revendications territoriales des Inuits du Labrador sera ratifiée par le Parlement et à la consultation de nos partenaires les Inuits du Nunavik en 2004-2005;
- **Basses-terres** du Manitoba (début des négociations en 2004): Parcs Canada travaillera avec le gouvernement du Manitoba pour élaborer une entente relative à l'établissement d'un parc d'ici mars 2006 et tentera d'impliquer pleinement et d'entrée de jeu les Autochtones et les collectivités locales dans ces négociations;
- **Île Bathurst** au Nunavut (début des négociations en 2004) : Parcs Canada approchera les Inuits afin d'ouvrir les négociations sur une entente relative à l'établissement d'un parc d'ici mars 2005. Ces négociations seront guidées par l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut;
- **Monts Mealy** au Labrador (étude de faisabilité en cours): Parcs Canada travaillera avec de nombreux partenaires afin d'achever l'étude de faisabilité d'un parc actuellement en cours et les consultations publiques pour élaborer une entente relative à l'établissement d'un parc d'ici mars 2007. Parcs Canada travaillera aussi à créer ce parc national par le biais du processus des revendications territoriales du gouvernement dans cette région;
- **Bras est du Grand lac des Esclaves** dans les Territoires du Nord-Ouest (début de l'étude de faisabilité en 2003): Parcs Canada continuera de travailler avec la collectivité de Lutsel K'e et par le biais du Processus Akaicho pour la création de ce parc national;
- **Sud de la vallée de l'Okanagan – Similkameen** en Colombie-Britannique: l'étude de faisabilité entreprise avec une variété de partenaires, dont le gouvernement de la Colombie-Britannique, se fera selon les conditions du protocole d'entente signé par le Canada et la Colombie-Britannique en octobre 2003.

Parcs Canada identifiera d'ici mars 2005 des sites candidats pour les deux derniers parcs nationaux prévus au Plan d'action. Ils seront situés dans la région naturelle des plateaux et montagnes intérieurs du Nord, au Yukon et en Colombie-Britannique, de même que dans la région naturelle précambrienne du Saint-Laurent et des Grands Lacs, en Ontario.

Parcs Canada continuera de collaborer avec ses partenaires pour parachever certains parcs nationaux par l'ajout de terres adjacentes :

Des ententes ont été signées récemment pour deux nouveaux parcs nationaux, le parc national du Canada Utkusiksahk à la baie Wager au Nunavut et la réserve de parc national du Canada des Îles-Gulf en Colombie-Britannique. Parcs Canada prendra les mesures formelles nécessaires pour porter ces deux parcs sur la liste établie en vertu de la *Loi sur les parcs nationaux du Canada*.

Le Plan budgétaire 2003 fournissait à Parcs Canada des fonds de l'ordre de 144 millions de dollars sur une période de cinq ans pour faire avancer les engagements du gouvernement, ainsi que des fonds courants de 29 millions de dollars par année pour exploiter les nouveaux parcs nationaux et autres marines nationales de conservation. Ce financement permettra de faire des progrès dans plusieurs régions du pays, mais ne permettra pas la pleine mise en oeuvre du programme. Parcs Canada tentera par tous les moyens possibles de respecter complètement l'engagement du gouvernement.

Parcs Canada travaillera en étroite collaboration avec des partenaires afin de respecter l'engagement du gouvernement de créer dix nouveaux parcs nationaux d'ici avril 2008. Des terres seront aussi ajoutées pour élargir des parcs nationaux existants au moyen d'ententes avec différents partenaires (des Lacs-Waterton, Tukit Nogait et Nahanni). De plus, Parcs Canada continuera d'ajouter des terres aux parcs nationaux inachevés conformément à leur entente de création (de la Péninsule-Bruce, des Prairies et des Îles-Gulf).

1. Création de nouveaux parcs nationaux

L'Agence utilisera quatre stratégies clés pour cette gamme de services.

Stratégies pour atteindre les résultats prévus

Résultats prévus	Attentes en matière de rendement
<p>1. Créer des parcs nationaux et de nouvelles aires marines nationales de conservation dans des régions non représentées.</p> <p>2. Acheter ou élargir certains parcs existants.</p>	<p>1. Que 34 des 39 régions terrestres et 8 des 29 régions marines soient représentées d'ici mars 2008.</p> <p>2. Élargir trois parcs nationaux et augmenter la proportion du territoire possédé dans trois parcs nationaux inachevés d'ici mars 2008.</p>
<p>3. Désigner et commémorer des lieux, des personnes et des événements d'importance historique nationale, particulièrement dans les domaines prioritaires sous-représentés.</p> <p>4. Désigner d'autres lieux patrimoniaux (p.ex., Initiative des endroits historiques, BEEFP, rivières du patrimoine, gares de chemin de fer, lieux de sépultures des PM, Sites du patrimoine mondial, Réserves de la biosphère).</p>	<p>3. Choisir et désigner en moyenne 27 nouveaux lieux, personnes et événements par année, dont 11 désignations en moyenne par année devraient commémorer l'histoire des Autochtones, des communautés ethnoculturelles et des femmes.</p> <p>4. Apposer une plaque commémorative à l'égard de 30 désignations en moyenne par année.</p> <p>5. Atteindre les objectifs en termes d'inscriptions ou de désignations des autres programmes patrimoniaux.</p>

Objectif stratégique, résultats prévus et attentes en matière de rendement

Chapitre 2 : Objectifs, stratégies et attentes

Le présent chapitre décrit les trois gammes d'affaires et les huit gammes de services, ainsi que les principales activités de Parcs Canada pour les cinq prochaines années.

GAMME D'AFFAIRES 1 : INTENDANCE DES ENDROITS DU PATRIMOINE NATIONAL

Les objectifs de Parcs Canada à l'égard de l'intendance des endroits patrimoniaux nationaux sont : la protection et la mise en valeur des endroits patrimoniaux; l'avènement d'une meilleure compréhension et d'un plus grand respect de ces symboles nationaux; faire en sorte que tous les Canadiens et Canadiennes reconnaissent et apprécient les endroits patrimoniaux nationaux comme étant des éléments déterminants de leur identité et de leur sentiment d'appartenance au pays; et faire preuve de leadership en encourageant le partenariat en matière de protection et de mise en valeur des endroits patrimoniaux.

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP)

(en milliers de dollars)

Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
des dépenses	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues
266 498 \$*	245 168 \$	244 478 \$	254 781 \$	254 781 \$	254 781 \$
2 130 ETP	2 150 ETP	2 160 ETP	2 160 ETP	2 160 ETP	2 160 ETP

*Tient compte des meilleures prévisions à l'égard des dépenses nettes totales planifiées d'ici la fin de l'exercice financier.

Cette gamme d'affaires comporte trois gammes de services :

1. Création des endroits patrimoniaux nationaux
2. Protection des ressources patrimoniales
3. Mise en valeur du patrimoine

GAMME DE SERVICES 1 : CRÉATION DES ENDROITS PATRIMONIAUX NATIONAUX

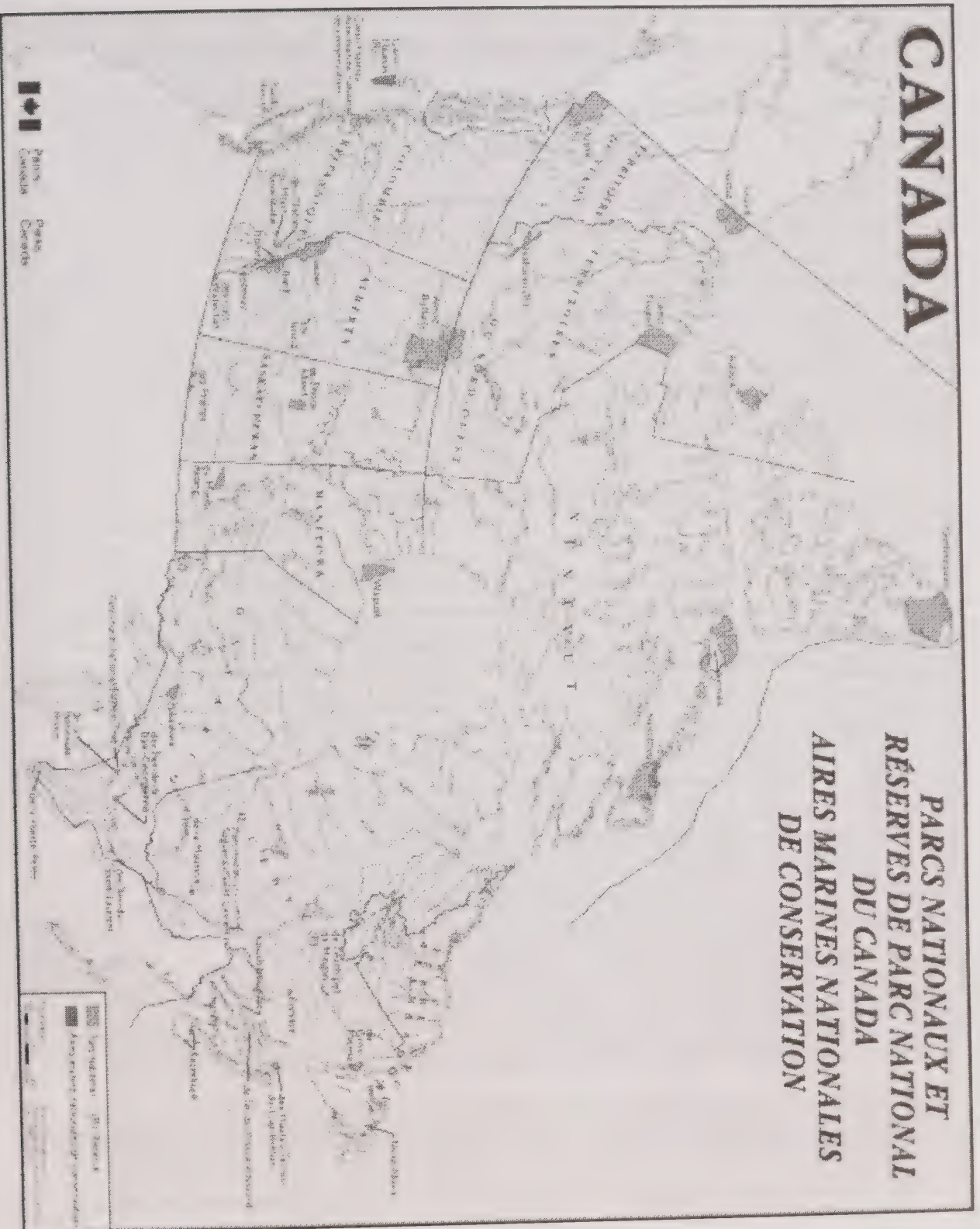
Description

Cette gamme de services consiste à créer des parcs nationaux, des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation. Ce processus comprend l'identification d'aires candidates, l'élaboration des études de faisabilité, la mise à contribution et le soutien dès le début des partenaires, l'obtention de l'approbation ministérielle ou du Parlement et la création officielle de nouveaux endroits patrimoniaux.



Lieux historiques nationaux du Canada administrés par Parcs Canada

[illegible]



Cadre de planification stratégique

Notre mandat

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

Objectifs stratégiques		Objectifs stratégiques	
1.	Création des endroits patrimoniaux nationaux	Travailler à l'achèvement des réseaux des parcs nationaux et des aires marines nationales de conservation qui doivent représenter toutes les régions terrestres et marines du pays, de même qu'à l'amélioration du réseau des lieux historiques nationaux qui commémorent l'histoire du Canada.	<p>Améliorer le fonctionnement des écosystèmes en maintenant l'intégrité écologique des parcs nationaux et la durabilité des aires marines nationales de conservation; assurer l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation; assurer la conservation, l'appréciation et la jouissance des lieux historiques nationaux et des aires marines nationales de conservation.</p> <p>Sensibiliser et promouvoir la compréhension, l'appréciation et leur services qui assurent une gouvernance efficace et une administration efficiente aux collectivités de parcs qui en favorisent la viabilité.</p> <p>Assurer une gouvernance efficace et une administration efficiente aux collectivités de parcs qui en favorisent la viabilité.</p> <p>Maintenir des routes de transit écologiques</p> <p>Maintenir ou améliorer l'intégrité de la gestion, en plaçant un accent plus particulier sur un processus décisionnel efficace et une gestion axée sur les résultats.</p> <p>Gérer les ressources humaines</p>
2.	Protection des ressources patrimoniales		
3.	Mise en valeur du patrimoine		
4.	Services aux visiteurs		
5.	Lotissements urbains		
6.	Routes de transit		
7.	Gestion de Parcs Canada		
8.	Gestion des ressources humaines		

Notre rôle : Nous sommes des gardiens, des guides, des partenaires et des conteurs.

Notre engagement : Protéger, faire découvrir, commémorer et servir

considérable au cours des dernières décennies. Pour Parcs Canada, il importe que les Canadiens et Canadiennes, tant les nouveaux que ceux de souche, perçoivent les parcs nationaux et lieux historiques nationaux comme de véritables trésors nationaux qu'il faut protéger et les considèrent comme des destinations de choix qui répondent à leurs besoins, à leurs attentes et à leurs intérêts en matière d'apprentissage par le biais d'expériences.

7. **Tourisme.** Les parcs nationaux, lieux historiques nationaux et aires marines nationales de conservation du Canada sont le théâtre d'une moyenne de 26 millions de visites chaque année. Ces visites génèrent des retombées économiques qui contribuent pour quelque 1,2 milliard de dollars au produit intérieur brut du Canada et l'équivalent de 38 000 emplois directs à temps plein. L'industrie touristique mondiale a, depuis le 11 septembre 2001, été fortement ébranlée en raison des conditions économiques et des préoccupations du public à l'égard du terrorisme et de la sécurité des déplacements. Plus récemment, la crainte éprouvée partout dans le monde face au SRAS, la valeur accrue du dollar canadien et les incendies dans l'Ouest du Canada ont profondément affecté l'industrie touristique canadienne. Heureusement, des indicateurs économiques positifs comme la relance de l'économie américaine, la forte confiance fondamentale des consommateurs et la reprise des investissements des entreprises permettent d'afficher un certain optimisme quant à une meilleure croissance du PIB en 2004. Les prévisions touristiques restent prudemment optimistes, alors que les partenaires touristiques de Parcs Canada de tous les coins du pays semblent entrevoir une reprise dans les années qui viennent. Au cours de la présente période de planification, le défi de Parcs Canada consistera à poursuivre son travail avec ses partenaires du secteur touristique pour faire du tourisme viable la pierre d'assise de leur succès.

MODÈLE DE PLANIFICATION D'ENTREPRISE

Le présent plan présente pour les cinq années qu'il couvre les objectifs stratégiques énoncés au cadre de planification stratégique illustré à la page 15. Il traite aussi des attentes en matière de rendement, lesquelles offrent des repères permettant de mesurer les résultats atteints dans la poursuite des objectifs à long terme de l'Agence et de ceux de ce plan quinquennal. Peut-être plus important encore, les chapitres suivants dévoilent les stratégies qu'entend emprunter Parcs Canada au cours des cinq prochaines années pour répondre aux attentes en matière de rendement et pour atteindre les résultats prévus au plan et ses objectifs à long terme. Il faut souligner que le présent plan pourra, au cours des années qui viennent, être enrichi par les conseils des parlementaires et le travail des partenaires avec lesquels collabore l'Agence.

Les chapitres qui suivent décrivent comment l'Agence relèvera les nombreux défis auxquels l'expose la nature de son environnement opérationnel.

3. **Réfection des infrastructures.** Parcs Canada possède dans ses 41 parcs nationaux et 149 lieux historiques nationaux des actifs contemporains et culturels d'une valeur de près de 7 milliards de dollars. Plusieurs lieux historiques nationaux du Canada sont sévèrement menacés par la détérioration due à l'âge et à d'autres facteurs. Près des deux tiers des installations des parcs nationaux à travers le pays ont besoin de réparations. Parcs Canada travaille à l'interne comme à l'externe en vue d'élaborer les meilleures initiatives de services, de tarification, de financement et de gestion pour relever ces défis importants. Dans la même veine, l'Agence examine également la prestation de ses services. Elle propose en outre une nouvelle stratégie de tarification pluriannuelle et a obtenu une somme ponctuelle pour ses besoins de réfection les plus urgents. Le principal défi de la prochaine période de planification sera d'identifier les installations et les actifs à graduellement éliminer et de continuer à oeuvrer avec les organismes centraux du gouvernement afin de trouver une solution durable à la préservation, à la remise en état et à la protection de ceux qui demeureront en inventaire. à moins qu'une solution ne soit trouvée rapidement, la détérioration de ces actifs entraînera inéluctablement la fermeture d'installations ou la perte à tout jamais de ces trésors nationaux.
4. **Relations avec les Autochtones.** La création et la préservation d'un très grand nombre d'autres patrimoniales ne sont rendues possibles que grâce au leadership et aux partenariats actifs des collectivités autochtones. Les employés de Parcs Canada apprécient grandement que'il en est fait mention à maintes reprises dans le présent plan, le succès de Parcs Canada dans l'exécution de son mandat dépend de relations solides et empreintes de confiance avec les collectivités autochtones.
5. **Appui du public.** De récents sondages ont montré qu'environ le quart de la population canadienne a visité un parc national au cours de la dernière année et 8 p. 100 ont visité un lieu historique national. Des sondages précédents ont souligné le solide appui des Canadiens et Canadiennes pour les réseaux nationaux d'aires naturelles et culturelles protégées. Toutefois, un sondage d'Environics réalisé en 2003 suggère que l'importance qu'accordent les Canadiens et Canadiennes à nos lieux historiques nationaux par rapport à d'autres symboles n'est plus aussi élevée qu'en 2000. Un large segment de la population canadienne ignore que Parcs Canada assume l'intendance du patrimoine naturel et culturel de la nation, mais ceux et celles qui connaissent l'Agence sont d'avis qu'elle accomplit un excellent travail de protection. Ces résultats viennent étayer le fait que Parcs Canada doit mobiliser de plus en plus de Canadiens dans l'établissement d'une vision et la planification des aires nationales protégées du Canada.
6. **Démographie.** Les données du recensement publiées en 2003 révèlent que le Canada s'urbanise et que l'immigration tend à augmenter la diversité ethnique dans les grandes villes. Selon Statistique Canada, il y a vingt ans, la zone de recensement de Toronto comptait 405 000 citoyens appartenant aux minorités visibles; aujourd'hui, elle en compte plus de 1,7 million. Le taux d'immigration per capita du Canada est le double de celui des États-Unis. L'âge moyen des Canadiens a également connu une augmentation

- du patrimoine architectural. Les fonds nécessaires à la réalisation d'une large portion des initiatives décrites dans ces annonces ont été prévus au budget 2003. Ces argent supplémentaires serviront à financer une partie importante des projets de Parcs Canada pendant les trois à cinq années à venir :
- Parcs nationaux.** Parcs Canada a identifié 39 régions terrestres du Canada. Le but de l'Agence consiste à faire en sorte que chacune de ces régions soit représentée par au moins un parc national du Canada. Les tâches de planification conjointe, d'élaboration des ententes relatives à l'établissement des parcs, d'acquisition des terres et d'exploitation subséquente des dix nouveaux parcs nationaux constitueront une opération de grande envergure pour Parcs Canada. Cent mille kilomètres carrés supplémentaires d'aires de nature sauvage et naturelle viendront s'ajouter au réseau des parcs nationaux, ce qui en augmentera la taille de 50 p. 100. Ces nouveaux parcs auront d'importantes retombées économiques pour les collectivités rurales, autochtones et du Nord.
- Aires marines nationales de conservation.** Parcs Canada a identifié 29 régions marines différentes au Canada. L'objectif du gouvernement est d'en arriver éventuellement à créer une aire marine nationale de conservation dans chacune de ces régions. Le principe directeur de ces nouvelles aires marines de conservation est l'utilisation écologique viable. Les zones actuellement sélectionnées offriront une protection à quelque 15 000 kilomètres carrés supplémentaires d'aires marines, dont probablement la plus grande aire d'eau douce protégée au monde.

Lorsque les nouveaux parcs nationaux et nouvelles aires marines nationales de conservation auront été créés, la superficie totale des terres et des eaux protégées par Parcs Canada avoisinera les 360 000 kilomètres carrés.
- Mesures incitatives visant la conservation du patrimoine.** Le budget 2003 a alloué 30 millions de dollars sur quatre ans à la création et à la gestion du Fonds pour favoriser les propriétés patrimoniales commerciales. Ce programme forme une composante intégrale de l'Initiative des endroits historiques.
- Intégrité écologique.** Le budget 2003 a alloué 75 millions de dollars sur cinq ans à l'amélioration de la santé écologique des 41 parcs nationaux du Canada existants, de même que 25 millions de dollars à titre récurrent. Ces octrois de fonds s'inscrivent dans la continuité de la réponse du Gouvernement aux recommandations de la Commission sur l'intégrité écologique des parcs nationaux du Canada. Parcs Canada s'assurera qu'elle dispose de la capacité, des instruments et des partenariats nécessaires pour atteindre cet objectif vital que constitue l'intégrité écologique. Le budget a en outre prévu près de 30 millions de dollars afin que Parcs Canada puisse assumer la responsabilité corollaire de protéger les espèces menacées.

Parcs Canada exécute ses programmes et offre ses services dans un contexte complexe en constante évolution. Pour rester à la hauteur des attentes de ses visiteurs et garder la confiance des intervenants, l'Agence doit cerner précisément les risques et les défis auxquels elle doit faire face et les relever en organisant en conséquence ses priorités et ses investissements. La présente section résume les principaux aspects du cadre d'exploitation de Parcs Canada.

1.

Protection des aires patrimoniales. Au cours de la dernière décennie, les rapports sur l'état des aires patrimoniales protégées ont mis en lumière les facteurs de stress qui affectent la santé écologique de nos parcs nationaux. La Commission sur l'intégrité écologique des parcs nationaux du Canada confirmait en mars 2000, la perte progressive de la biodiversité indigène et des habitats et soulignait les menaces contre les écosystèmes des parcs telles les espèces envahissantes. Les Canadiens ont toujours reconnu que la protection du patrimoine naturel dans les parcs nationaux est de première importance. Il faut donc mettre en place des mesures immédiates, comme la surveillance et le signalement de l'état de santé des parcs, ainsi qu'une stratégie scientifique à long terme pour relever l'énorme défi constitué par le maintien et l'amélioration de l'intégrité écologique et offrir aux visiteurs des générations actuelles et futures une expérience et un apprentissage de très grande qualité.

Comme l'a relevé la vérificatrice générale dans son plus récent rapport, le patrimoine bâti du Canada est menacé. En une seule génération, 20 p. 100 cent des édifices du patrimoine canadien ont été perdus et les deux tiers des actifs culturels de Parcs Canada sont dans un état passable ou mauvais. Une fois perdues, ces ressources sont irremplaçables. Parcs Canada doit surveiller de près l'état des ressources qu'elle gère. Cette information est importante pour cerner les besoins urgents qui s'imposent en matière de gestion des aires patrimoniales protégées, d'établissement des priorités des stratégies durables de prévention et d'offre aux visiteurs des générations actuelles et futures d'expériences et de services d'éducation populaire de très grande qualité.

2.

Engagements du gouvernement. En octobre 2002, le gouvernement du Canada a annoncé un plan d'action prévoyant la création de dix nouveaux parcs nationaux et de cinq nouvelles aires marines nationales de conservation, ainsi que l'agrandissement de trois parcs nationaux existants d'ici la fin de 2008. Le gouvernement a également annoncé des fonds supplémentaires pour maintenir et améliorer l'intégrité écologique des parcs nationaux du Canada existants, ainsi que des initiatives pour appuyer la protection

activement à élargir ses partenariats et ses efforts de diffusion externe, à la fois parce que cette démarche est voulue par les parlementaires et le public, et parce qu'elle est le moyen le plus efficace de s'acquitter de son mandat. Parcs Canada ne réussira à préserver les trésors nationaux du Canada au profit des générations futures que si elle réussit à amener de plus en plus de Canadiens et Canadiennes à apprécier, à faire l'expérience, à protéger et à mettre en valeur ces richesses. Le présent plan est entièrement fondé sur la prémisses voulant que Parcs Canada ait la volonté de partager son leadership si elle veut réaliser le plein mandat que le Parlement lui a confié. Les stratégies décrites dans le présent document pourront en conséquence être améliorées par les conseils d'un nombre sans cesse croissant de partenaires.

BUDGET DE L'AGENCE

Pour la période de planification couverte par le présent plan, les prévisions budgétaires de Parcs Canada s'énoncent comme suit :

Dépenses prévues et équivalents temps plein (ETP) (en milliers de dollars)

Prévision	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
des dépenses	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009
519 112 \$*	469 538 \$	485 442 \$	506 459 \$	501 459 \$	492 459 \$
4 000 ETP	4 020 ETP	4 040 ETP	4 040 ETP	4 040 ETP	4 040 ETP

*Tient compte des meilleures prévisions à l'égard des dépenses nettes totales planifiées d'ici la fin de l'exercice financier.

appuient l'organisation dans divers domaines professionnels et techniques, dont la biologie et l'histoire.

PROGRAMMES NATIONAUX

Le premier parc national du Canada – Banff – fut créé en 1885. Puis, en 1912, le Canada établissait le premier service des parcs nationaux au monde. Aujourd'hui, Parcs Canada administre trois grands programmes : le Programme des parcs nationaux, le Programme des lieux historiques nationaux et le Programme des aires marines nationales de conservation. Depuis cette année, Parcs Canada assume aussi la gestion de la participation fédérale à l'importante Initiative des endroits historiques. Elle est en outre responsable de la direction ou de la coordination du programme des lieux de sépulture des anciens premiers ministres, du programme des édifices fédéraux du patrimoine, des gares ferroviaires patrimoniales, des rivières du patrimoine et du programme fédéral d'archéologie, de même que des Réserves de la biosphère du l'UNESCO.

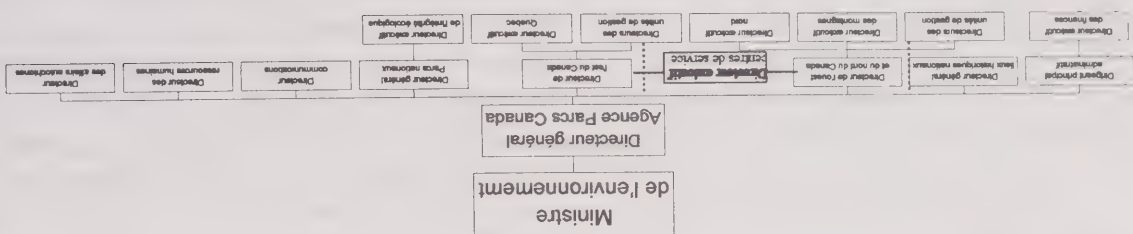
OBLIGATIONS INTERNATIONALES

Parcs Canada dirige la mise en œuvre des obligations canadiennes relatives à la Convention du patrimoine mondial, aux aires protégées de la Convention sur la diversité biologique et aux conventions et protocoles internationaux relatifs à la conservation du patrimoine. En ce qui a trait à la Convention du patrimoine mondial, Parcs Canada collabore avec les autres paliers de gouvernement, les représentants des Autochtones et d'autres organisations afin d'identifier d'éventuels sites du patrimoine mondial au Canada et de préparer le premier rapport périodique faisant état de la condition des treize sites du patrimoine mondial canadiens existants et des défis auxquels ils sont confrontés.

PARTENAIRES DE PARCS CANADA

La *Loi sur l'Agence Parcs Canada* prévoit la convocation par le ministre au moins tous les deux ans d'une table ronde des personnes intéressées aux questions dont l'Agence est responsable. La Table ronde du ministre sur Parcs Canada rassemble un vaste éventail de personnes qui se passionnent pour les aires patrimoniales protégées du Canada. Elle constitue pour l'Agence une occasion unique d'entendre les gens s'exprimer sur les moyens de renforcer ses priorités et de les mettre en œuvre. Le ministre a l'obligation de faire publiquement rapport des mesures prises en réponse aux recommandations de la Table ronde. La prochaine rencontre aura lieu au plus tard en mars 2005.

Comme le mentionne le directeur général de l'Agence dans son message, Parcs Canada veut aller au-delà de la consultation avec la Table ronde tous les deux ans pour parvenir à la mobilisation d'un large échantillon de Canadiens et Canadiennes à titre de partenaires à part entière dans l'établissement de la vision et dans la gestion de tous les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation, existants ou nouveaux. Les Canadiens et Canadiennes se passionnent pour leur patrimoine naturel et culturel. Parcs Canada travaille



Patrimoine canadien.

En décembre 2003, le Premier ministre a confié au ministre de l'Environnement la responsabilité des orientations générales de Parcs Canada et l'a rendu imputable de l'Agence devant le Parlement. Auparavant, cette responsabilité et cette imputabilité relevaient de la ministre du

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

En 1998, le Parlement a adopté la *Loi sur l'Agence Parcs Canada*, une loi ayant eu pour effet de retrancher Parcs Canada de l'égide du ministère du Patrimoine canadien, où elle avait jusqu'à lors constitué un programme, pour en faire une agence distincte du gouvernement du Canada. Puis, en 2000, le Parlement entérinait la *Loi sur les parcs nationaux du Canada*, modernisant ainsi le rôle historique de Parcs Canada et faisant de l'intégrité écologique sa priorité première. Enfin, la *Loi sur les aires marines nationales de conservation du Canada*, adoptée en 2002, prévoit la création d'un réseau d'aires marines de conservation représentatif des océans et des Grands Lacs du pays.

FONDEMENT LÉGISLATIF DE PARCS CANADA

Ce chapitre dresse un portrait du travail du travail qui accomplit Parcs Canada en vue de s'acquitter de son mandat. On y trouvera un sommaire du fondement législatif, de la structure organisationnelle, du budget, des principaux programmes, des partenariats importants, du cadre d'exploitation et des grands défis, du modèle de planification corporative et des objectifs globaux de l'Agence.

Chapitre I : Vue d'ensemble de la planification

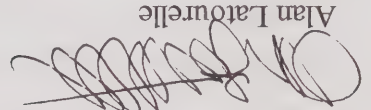
Je suis vraiment heureux de faire partie d'une équipe qui joue un rôle aussi important dans la protection et la mise en valeur des merveilleux d'un pays qui abrite le quart des zones humides et des forêts boréales de la planète, le plus long littoral au monde et 9 p. 100 des eaux douces du globe; d'un pays dont l'histoire a été tissée par des femmes et des hommes issus de plus de 200 horizons ethniques, du premier pays au monde à se proclamer officiellement multiculturel. Il ne fait cependant aucun doute que mon plus grand plaisir émane de l'énergie et de la vitalité personnelle et collective des gens qui travaillent à Parcs Canada.

Au cours des récentes années, l'équipe de Parcs Canada a dû faire face à d'importants changements législatifs, réglementaires, écologiques et administratifs. Notre équipe s'en est tirée avec distinction. Je suis profondément reconnaissant aux employés de Parcs Canada pour la façon dont ils ont épousé ce profond besoin de changement et d'innovation.

Dans le présent plan, mon premier après une année complète à titre de directeur général de l'Agence, j'en appelle à toutes les employées et à tous les employés de Parcs Canada afin qu'ils renouvellent avec moi leur engagement et leur implication auprès des Canadiens et Canadiennes, des dirigeants élus jusqu'aux bénévoles. Si le passé s'avère garant de l'avenir, je sais que nous réussirons.

Au cours des prochaines années, plusieurs parmi les employés les plus enthousiastes, passionnés et professionnels de Parcs Canada prendront leur retraite. Alors que nous chercherons à constituer une relève qui se voudra le reflet et l'incarnation du nouveau Canada, je souhaite que nous puissions nous inspirer de ces Canadiens et Canadiennes ayant démontré autant de compétence, de professionnalisme et d'amour des grands espaces, des lieux et de l'histoire qui définissent le Canada.

J'aimerais conclure en vous lançant un défi. Que vous soyez une ou un employé de Parcs Canada, une ou un exploitant d'entreprise à l'intérieur ou autour d'une aire patrimoniale, membre d'une organisation non gouvernementale ou une ou un Canadien intéressé, je vous convie à considérer les objectifs visés par Parcs Canada et à vous associer à notre démarche. En partageant ensemble la passion et la force des idées qui nous animent, nous pourrions continuer à faire preuve de leadership international dans la gestion des aires protégées et léguer ces trésors nationaux en meilleur état aux générations qui nous suivront.



Alan Latourelle

Directeur général de l'Agence
Parcs Canada

examinons en outre les avis reçus lors de la Table ronde du ministre sur Parcs Canada, tenue tous les deux ans, où un large éventail de Canadiens et Canadiennes nous ont pressés d'agir en vue de protéger d'abord les actifs clés.

Tous à Parcs Canada comprennent que nous ne pouvons prendre le risque de perdre des pans entiers de l'histoire du Canada, ni manquer à notre devoir de protéger nos merveilleux trésors naturels. Nous procéderons à l'examen de tous nos actifs et déterminerons lesquels sont essentiels à la prestation de nos services à la population canadienne, tout en conservant à l'esprit la nécessité de financer de nouvelles installations adaptées aux besoins de cette population qui évolue. Nous examinerons de près, de concert avec un large éventail de partenaires, une stratégie révisée de la tarification en vertu de laquelle toute augmentation éventuelle des tarifs serait entièrement versée à la remise en état de nos installations. Nous allons aussi solliciter l'avis des Canadiens et Canadiennes à l'égard des différentes avenues de financement qui s'offrent à Parcs Canada.

L'Initiative des endroits historiques

Les endroits qui ont marqué l'histoire du Canada peuvent revêtir différentes formes. Il peut s'agir d'un édifice, d'un champ de bataille, de l'épave d'un navire, d'un parc, d'un site autochtone sacré, d'un pont, d'une maison, d'un lieu de sépulture, d'une gare de chemin de fer, d'un quartier urbain complet, de ruines, d'une école, d'un canal, d'un palais de justice, d'un théâtre ou, encore, d'un marché. Or, au cours de la dernière génération, le Canada a perdu 20 p. 100 de cette trame historique. C'est pour cette raison que le gouvernement du Canada a lancé une vaste série de consultations sur les meilleurs moyens de préserver et de commémorer les endroits historiques de notre pays. Cette initiative a suscité une collaboration et une bonne volonté extraordinaires de la part des provinces et territoires, des municipalités, des peuples autochtones, des députés, des autres élus, des experts et des bénévoles du secteur patrimonial, des archéologues, des urbanistes et d'une pléiade d'autres Canadiens et Canadiennes.

Ces consultations ont permis de dégager une stratégie exhaustive – l'Initiative des endroits historiques. Il s'agit de la plus importante initiative de conservation dans l'histoire du Canada. Au nom du gouvernement canadien, Parcs Canada continuera d'œuvrer avec les provinces et territoires, la Fédération canadienne des municipalités, la Fondation Héritage Canada et tous ses autres partenaires à l'élaboration des instruments et programmes nécessaires afin d'assurer la participation de toute la population canadienne à la protection des endroits historiques de notre pays. Déjà, cette coopération a donné lieu à d'importants progrès dans l'établissement du Répertoire canadien des lieux patrimoniaux en direct. Ce Répertoire facilitera l'accès à de l'information sur près de 20 000 lieux historiques. Nous avons également accompli des progrès marqués en matière d'élaboration de normes et de lignes directrices pour la conservation au Canada, de consultation des communautés autochtones, ainsi que d'adoption d'une culture « patrimoniale d'abord » au sein des ministères et organismes fédéraux. Atteindre les objectifs visés par l'Initiative des endroits historiques exigera des années de dévouement collectif et l'action concertée des Canadiens et Canadiennes pour honorer et sauvegarder les endroits historiques qui ont façonné le destin de notre pays et forgé l'identité canadienne.

Avec le concours d'un éventail de plus en plus large de Canadiens, nous allons élaborer un plan directeur visionnaire et pratique pour chacun des endroits patrimoniaux, qui en exposera les objectifs en matière d'intégrité écologique ou commémorative, d'expérience des visiteurs et d'éducation populaire. Nous nous donnerons les moyens de mesurer l'atteinte de ces objectifs et d'en faire rapport par le biais d'un programme crédible en sciences naturelles, culturelles et sociales. Nous mettrons à contribution nos partenaires pour déterminer quels projets de remise en état sont les plus importants. Ensemble, nous élaborerons des stratégies de mise en valeur du patrimoine et d'apprentissage clairement ciblées. Cela constitue d'ailleurs l'un des éléments fondamentaux de notre campagne en vue d'améliorer l'intégrité écologique et l'intégrité commémorative.

L'expérience des visiteurs et l'éducation populaire

Inciter les Canadiens et Canadiennes à vivre personnellement l'expérience d'un parc national ou d'un lieu historique national ne s'arrête pas lorsqu'ils arrivent à l'entrée du parc ou du lieu historique. Leur insufler la passion s'accomplit également par un enseignement individualisé sur les lieux. Il importe de leur apprendre que les parcs nationaux abritent la moitié des espèces en voie de disparition au Canada. Il importe de leur apprendre que le Canada abrite 20 p. 100 des milieux sauvages de la planète. Il importe de leur apprendre comment les parcs nationaux contribuent à la qualité de l'air et à la propreté de l'eau. Au cours de la décennie qui vient, l'amélioration des services d'éducation populaire sera une priorité de Parcs Canada. À cette fin, nous augmenterons notre investissement dans les services d'éducation populaire, qui seront en outre bonifiés grâce à nos partenariats avec l'industrie touristique et les organisations écologiques non gouvernementales.

L'accent sur les peuples autochtones

Une autre importante priorité des dix prochaines années sera de placer encore davantage l'accent sur les peuples autochtones. Les endroits témoins de l'histoire des peuples autochtones du Canada nous ramènent jusqu'à dix mille ans en arrière. En outre, il faut bien le reconnaître, nous serions incapables d'établir la majorité des nouveaux parcs nationaux et des nouveaux lieux historiques nationaux sans leur concours enthousiaste et déterminé. Parcs Canada répondra à cet enthousiasme en travaillant étroitement avec les Autochtones aux niveaux local, régional et national. Je suis convaincu que les sages conseils des Aînés et des Chefs de tous les coins du pays nous aideront à poursuivre sur la voie du rétablissement et de l'apprentissage afin de veiller à ce que les voix et récits autochtones deviennent partie intégrante de tous les programmes de Parcs Canada.

L'état de nos biens

L'enjeu le plus crucial de Parcs Canada au plan de l'exploitation est sans doute également celui qui apparaît le moins excitant. Il nous faut en effet deviser une stratégie viable à long terme visant à assurer le bon état des actifs que nous confient les Canadiens et Canadiennes. Comme ailleurs au sein du gouvernement, nous procédons actuellement à la revue de nos dépenses. Nous

Il n'en demeure cependant pas moins que l'Agence doit mieux refléter la diversité de la population canadienne. Les Canadiens et Canadiennes doivent pouvoir se retrouver dans notre organisation. Nous avons réalisé des progrès significatifs au cours des dernières années en ce qui a trait aux peuples autochtones. À l'heure actuelle, 8 p. 100 de notre effectif et 12 p. 100 de nos cadres sont autochtones. Nous devons atteindre des résultats semblables avec les Canadiens issus de minorités visibles et avec les Canadiens atteints d'un handicap. Nous n'en sommes certes pas encore rendus là. Lorsque j'étais tout jeune, j'ai pu constater le courant de recrutement visant à inclure des Canadiens-français comme moi dans la fonction publique. Cette leçon m'est restée alors que d'autres cherchent aujourd'hui à obtenir la place qui leur revient. Il serait inexcusable de ne pas prendre les mesures qui s'imposent.

La prochaine décennie – de sérieux défis et de grandes possibilités

Un important et sérieux travail attend Parcs Canada et ses partenaires. Il s'agit d'une obligation envers les générations futures.

Nouvelles aires patrimoniales naturelles et culturelles

L'expansion du réseau des parcs nationaux du Canada et la création du nouveau réseau des aires marines nationales de conservation du Canada exigeront une bonne volonté considérable et une détermination inflexible à placer l'intérêt commun avant les intérêts personnels, peu importe la légitimité de ceux-ci. Des possibilités de protéger certaines aires représentatives de notre grand pays subsistent encore. Cependant, comme Canadiens et Canadiennes, il nous faudra agir au cours de la prochaine décennie, sans quoi ces possibilités pourraient bien disparaître à tout jamais. Nous sommes redevables à nos arrière-petits-enfants de faire preuve de leadership dans la protection du patrimoine naturel et culturel de notre pays en créant au Labrador, par exemple, un premier parc national du Canada.

Quant au réseau des lieux historiques nationaux du Canada, son expansion sera axée sur une plus grande reconnaissance des réalisations des femmes, des peuples autochtones, des communautés ethnoculturelles et des gens qui en sont issus. Depuis quelques mois, un nouvel effort de communication avec les organisations multiculturelles contribue à nous faire progresser, mais il faudra faire encore bien davantage au cours des dix prochaines années.

Améliorer l'intégrité écologique et commémorative

Il est essentiel que la santé écologique de nos parcs, tant ceux qui existent déjà que les nouveaux, soit améliorée et que nos ressources culturelles soient protégées dans tous les lieux historiques nationaux, parcs nationaux et aires marines nationales de conservation. Cela ne peut se réaliser qu'en offrant à beaucoup plus de Canadiens et Canadiennes des occasions d'en apprendre davantage sur l'importance de leur histoire naturelle et culturelle. C'est également grâce au leadership environnemental démontré par nos partenaires et Parcs Canada que nous pourrions y parvenir.

nationaux et cinq nouvelles aires marines nationales de conservation au cours des cinq prochaines années. Cela ne sera ni possible ni sage sans la participation, dès le début, d'un vaste éventail de gens.

Nous avons commencé à prendre les mesures nécessaires pour faire de cet objectif crucial une réalité. Au moment même où j'écris ces lignes, nous sommes presque arrivés à la conclusion d'une entente prévoyant la création d'une nouvelle aire marine nationale de conservation qui s'étendra sur plus de la moitié du lac Supérieur, en faisant probablement ainsi la plus grande étendue d'eau douce protégée au monde.

Cela n'aura été rendu possible qu'en mettant à contribution les villes, les municipalités et les villages dès le début du projet. Des députés, le gouvernement provincial, des peuples autochtones, des exploitants d'entreprise touristique, des écologistes, des universitaires, des flottes de pêche et un large échantillon représentatif de citoyens et citoyennes ont également été interpellés. Cette démarche d'équipe aura mené à une extraordinaire réalisation et suscité une volonté ferme de prendre part à l'intendance de l'aire marine nationale de conservation proposée.

Parcs Canada doit se faire une priorité incontournable de mobiliser et de faire participer les Canadiens et Canadiennes mais, pour cela, il nous faut bien comprendre la façon dont le Canada et sa population évoluent. En dépit de notre amour des grands espaces, le Canada apparaît maintenant comme l'un des pays les plus urbanisés au monde. En outre, le nombre de minorités visibles a quadruplé depuis vingt ans. Comment faut-il nous y prendre pour offrir à ces nouveaux Canadiens des expériences d'apprentissage enrichissantes dans nos parcs et lieux patrimoniaux ? En 1966, l'âge médian des Canadiens s'établissait à 25,4 ans; or, trente-cinq ans plus tard, l'âge médian a grimpé à 37,6 ans et l'espérance de vie ne cesse de croître. Quelles modifications devons-nous apporter aux terrains de camping et aux autres services aux visiteurs pour être en mesure de répondre aux attentes des aînés, dont le nombre connaît une croissance rapide, tout en poursuivant nos objectifs de protection ?

Nous devons aussi prendre en compte l'importante contribution économique que génèrent les aires patrimoniales. Près du quart des Canadiens ont visité un parc national l'an dernier et 2,5 millions un lieu historique national, contribuant ainsi pour plus de 1,2 milliard \$ au produit intérieur brut du Canada. Pour de nombreuses collectivités, en particulier rurales et éloignées, les endroits patrimoniaux sont souvent le principal moteur économique. Nous devons travailler en partenariat avec ces collectivités afin de développer des stratégies de protection régionales tout en favorisant le tourisme viable.

Sur le plan de l'exploitation, Parcs Canada gère plus de 7 milliards \$ d'actifs – cela va d'écluses de canaux jusqu'à des édifices, des expositions et des monuments. Comme l'a indiqué la vérificatrice générale dans son plus récent rapport, à peine 30 p. 100 de ces actifs sont en bon état. Nous allons devoir envisager une stratégie à long terme pour surmonter ce défi avec succès.

L'équipe de Parcs Canada est composée de personnes extrêmement professionnelles et dévouées.

régions du pays et de tous les milieux puissent jouer » des avantages, des occasions d'apprentissage et du plaisir » que procure une visite dans un parc national ou un lieu historique national. La population canadienne toute entière doit sentir que nos aires patrimoniales font partie de ses droits les plus sacrés.

Notre responsabilité à l'égard des générations qui suivront exige que nous nous empressions d'assurer l'intégrité écologique des parcs nationaux, l'utilisation viable des aires marines nationales de conservation et l'intégrité commémorative des lieux historiques nationaux, car il s'agit là de l'héritage que nous leur léguons. Nous pouvons y parvenir en suscitant la passion et l'engagement au moyen d'expériences d'apprentissage concrètes. Amenez un enfant visiter un parc national et vous en ferez instantanément un ardent défenseur des parcs et de l'intendance de l'environnement. Les gens protègent ce qu'ils apprécient et un contact avec la faune et la flore sauvage soulèvera bien davantage de passion que la seule lecture d'un livre sur la nature.

Se trouver à un endroit où des millions d'immigrants ont fait leurs premiers pas en sol canadien, découvrir un établissement viking ou visiter un vieux fort témoin de grandes batailles historiques peut susciter un engagement durable à protéger les lieux historiques de notre pays et renforcer bien davantage notre sentiment de fierté à l'égard du Canada.

Nous avons à Parcs Canada comme objectif pour la prochaine décennie de veiller à ce que nos programmes soient représentatifs du Canada et pertinents pour les Canadiens et Canadiennes.

De manière à atteindre cet objectif tout en assurant la protection et la mise en valeur de nos trésors nationaux, nous irons au-delà de la consultation et chercherons à engager les Canadiens et Canadiennes à titre de partenaires à part entière. Nous voulons les associer à nos démarches d'élaboration d'une vision et de gestion propres à chacun de nos parcs nationaux et lieux historiques nationaux existants, de même qu'à celles qui viseront la création de nouvelles aires patrimoniales nationales. Bien que cette notion semble simple, elle pose toute une série de défis car, si nous voulons véritablement mettre à contribution la population canadienne, il nous faudra partager notre leadership. Pour cela, nous devons nous donner une culture d'entreprise qui épouse pleinement l'engagement et le dialogue, tant à l'interne qu'avec l'extérieur, et permettre à toutes les opinions de s'exprimer et d'être entendues avec un esprit ouvert. Cela signifie également qu'il nous faudra veiller à ce que, au fur et à mesure que de plus en plus de Canadiens et Canadiennes participeront à la prise de décision, ces décisions soient guidées par un savoir scientifique, communautaire et traditionnel objectif et impartial.

Tout en cherchant à ce que la réflexion et les gestes de Parcs Canada soient davantage représentatifs du Canada et pertinents à sa population, nous devons nous efforcer d'établir ou d'élargir des partenariats fructueux et respectueux avec un plus grand nombre de Canadiens et de groupes de Canadiens. De solides relations bilatérales ne suffisent plus. Il faut maintenant viser de plus larges partenariats où le plus vaste éventail possible d'intérêts se retrouvent à la même table et collaborent ensemble.

Le gouvernement du Canada a confié à Parcs Canada le mandat de créer dix nouveaux parcs

Message du directeur général de l'Agence

L'enjeu fondamental – partager la passion, partager le leadership

Depuis l'établissement par le Canada du premier service des parcs nationaux au monde, les parcs ont joué un rôle important dans la vie de notre pays et dans celle des Canadiens et Canadiennes. Les parcs nationaux symbolisent notre pays et nos valeurs à titre de citoyens et de citoyens. Pour nous, Canadiens et Canadiennes, les Roches ou la réserve de parc national du Canada Nahanni ne constituent pas seulement un précieux cadeau de la nature, elles incarnent le Canada aux yeux du monde entier.

D'une importance tout aussi grande, les lieux historiques nationaux du Canada témoignent des réalisations, des triomphes et des tragédies qui ont marqué de façon décisive l'histoire de notre pays. Eux aussi participent à définir qui nous sommes et ce que nous sommes. Ils racontent la chronique de la détermination et de l'ingéniosité humaines qui ont façonné notre nation.

À Parcs Canada incombe la responsabilité de prendre soin, au nom de tous les Canadiens et Canadiennes, de ces parcs nationaux et lieux historiques nationaux inestimables. En outre, voilà un peu moins de deux ans, le Parlement a adopté une loi élargissant le mandat de Parcs Canada de manière à lui confier une responsabilité supplémentaire, celle d'établir un réseau d'aires marines nationales de conservation, qui serait représentatif des océans Pacifique, Arctique et Atlantique, de même que des Grands Lacs.

La nouvelle loi énonce que les aires marines nationales de conservation seront « des aires marines représentatives qu'il faut à ce titre protéger et conserver en tant que telles pour le plaisir et l'enrichissement des connaissances de la population canadienne et mondiale ». Ces mots font écho à ceux qu'avait employés le Parlement, quelques années auparavant, pour confirmer le rôle des parcs nationaux : « Les parcs sont créés à l'intention du peuple canadien pour son agrément et l'enrichissement de ses connaissances; ils doivent être entretenus et utilisés (...) de façon à rester intacts pour les générations futures. »

Parcs Canada ne pourra réussir à préserver au profit des générations futures ces trésors nationaux que si elle parvient à mobiliser les Canadiens et Canadiennes et que ceux-ci deviennent de plus en plus nombreux à partager sa passion et sa détermination à protéger et mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel du Canada.

Nous voulons tous que nos petits-enfants et arrière-petits-enfants puissent vivre l'expérience des parcs nationaux et des lieux historiques nationaux comme la plupart d'entre nous avons pu le faire en grandissant, mais il est impossible pour Parcs Canada de réaliser cela à elle seule. Cela ne peut se faire sans un engagement réel de toute la population canadienne à protéger l'intégrité écologique de nos parcs nationaux et l'intégrité commémorative de nos lieux historiques nationaux. Nous devons déployer davantage d'efforts pour trouver des moyens de protéger la santé écologique de nos parcs tout en veillant à ce que les Canadiens et Canadiennes de toutes les

Liste des tableaux et des éléments complémentaires

15	Cadre de planification stratégique
16	Carte du réseau des parcs nationaux
17	Carte du réseau des lieux historiques nationaux
54	TABLERAU 1 – RECETTES : CRÉDITS PRÉVUS (en millions de dollars)
55	TABLERAU 2 – RECETTES : MONTANT PRÉVU AU COMPTE DES NOUVEAUX PARCS ET LIEUX HISTORIQUES
56	TABLERAU 3 – RECETTES PRÉVUES
57	TABLERAU 4 – UTILISATION PRÉVUE DES FONDS PAR GAMME D'AFFAIRES ET GAMME DE SERVICES
58	TABLERAU 5 – UTILISATION PRÉVUE DES FONDS PAR TYPE DE DÉPENSE
59	TABLERAU 6 – DÉPENSES PRÉVUES DE L'AGENCE, RÉSUMÉ DES CHANGEMENTS
60	TABLERAU 7 – IMPORTANTS PROJETS D'IMMOBILISATIONS PRÉVUS REPRÉSENTATIFS
63	TABLERAU 8 – RÉSUMÉ DES PAIEMENTS DE TRANSFERT
63	TABLERAU 9 – COÛT NET DU PROGRAMME POUR 2004-2005
64	TABLERAU 10 – FRAIS D'UTILISATION EXTERNE

Table des matières

1	Message du directeur général de l'Agence
8	Chapitre 1 : Vue d'ensemble de la planification
8	FONDEMENT LÉGISLATIF DE PARCS CANADA
8	STRUCTURE ORGANISATIONNELLE
9	PROGRAMMES NATIONAUX
9	OBLIGATIONS INTERNATIONALES
9	PARTENAIRES DE PARCS CANADA
10	BUDGET DE L'AGENCE
14	MODÈLE DE PLANIFICATION D'ENTREPRISE
18	Chapitre 2 : Objectifs, stratégies et attentes
18	GAMME D'AFFAIRES I : INTENDANCE DES ENDROITS DU PATRIMOINE
18	NATIONAL
18	GAMME DE SERVICES 1 : CRÉATION DES ENDROITS PATRIMONIAUX NATIONAUX
26	GAMME DE SERVICES 2 : PROTECTION DES RESSOURCES PATRIMONIALES
32	GAMME DE SERVICES 3 : MISE EN VALEUR DU PATRIMOINE
36	GAMME D'AFFAIRES II : UTILISATION ET APPRÉCIATION PAR LES
36	CANADIENS ET CANADIENNES
36	GAMME DE SERVICES 4 : SERVICES AUX VISITEURS
40	GAMME DE SERVICES 5 : LOTISSEMENTS URBAINS
43	GAMME DE SERVICES 6 : ROUTES DE TRANSIT
45	GAMME D'AFFAIRES III : SERVICES GÉNÉRAUX
45	GAMME DE SERVICES 7 : GESTION DE PARCS CANADA
50	GAMME DE SERVICES 8 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
53	Chapitre 3 : Information financière
65	Annexe 1 : Résumé du Rapport sur les plans et les priorités: 2004-2005
71	Annexe 2 : Évaluation environnementale stratégique
72	Annexe 3 : Compte des nouveaux parcs et lieux historiques
74	Annexe 4 : Glossaire
76	Annexe 5 : Index

¹ On peut consulter le présent document et les autres documents auxquels il est fait référence dans ce plan en visitant le site Web de Parcs Canada à l'adresse www.pc.gc.ca sous la rubrique Bibliothèque.

Charte de Parcs Canada

NOTRE MANDAT

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

NOTRE RÔLE

Gardiens, nous veillons sur les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation.

Guides, nous accueillons des visiteurs du monde entier en leur ouvrant les portes de lieux de découverte et d'apprentissage, de réflexion et de loisir.

Partenaires, nous misons sur les riches traditions de nos peuples autochtones, la vigueur de notre mosaïque culturelle et nos obligations envers la communauté internationale.

Conteurs, nous retraçons l'histoire des gens et des paysages qui ont façonné le Canada.

NOTRE ENGAGEMENT

Protéger, en priorité, le patrimoine naturel et culturel de ces lieux exceptionnels et en assurer l'intégrité.

Faire découvrir la beauté et la richesse de nos milieux naturels, et rappeler le courage et l'ingéniosité de ceux et celles qui ont contribué à forger le Canada.

Commémorer l'héritage inestimable que nous ont laissé tous ces visionnaires, dont le savoir et la passion ont inspiré le caractère et les valeurs de notre pays.

Servir les Canadiens et les Canadiennes en travaillant ensemble pour atteindre l'excellence, guidés par les valeurs de compétence, de respect et d'équité.

Déclaration de la direction

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* :

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
 - Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor.
 - Il est complet et exact.
 - Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion de l'Agence.
- La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Alan Latourelle
Directeur général de l'Agence
Parcs Canada



Date

21 Avril 2004

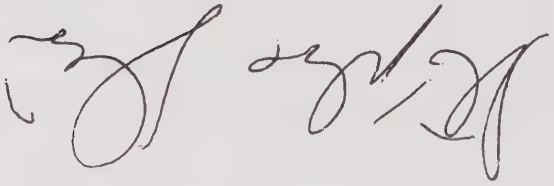
De plus en plus, les Canadiennes et les Canadiens de partout au pays s'émerveillent devant notre patrimoine naturel grandiose et apprécient la grande diversité de notre culture qui, ensemble, contribuent à faire du Canada un endroit véritablement unique au monde. D'un bout à l'autre de notre vaste pays, nous célébrons notre identité à titre de Canadiens et Canadiennes avec fierté et confiance en l'avenir.

En protégeant la riche histoire de notre mosaïque culturelle et la santé écologique de nos aires naturelles protégées, Parcs Canada joue un rôle actif et majeur dans la préservation et la mise en valeur de notre identité commune. Depuis que le gouvernement du Canada a établi le premier Service des parcs au monde, en 1911, l'Agence a agi avec vigilance, à la fois comme sentinelle et comme la conscience de la nation, en œuvrant à protéger ces trésors inestimables, empreints d'une beauté à couper le souffle et d'une grande importance historique.

Grâce aux efforts de l'Agence Parcs Canada et de plusieurs autres intervenants, les Canadiennes et les Canadiens peuvent mieux apprécier et jouir de nos lieux historiques et de notre patrimoine naturel. Ils reconnaissent d'ailleurs que ces endroits sont indispensables à leur santé, à la vitalité de notre économie, à notre compréhension de la nation et à la qualité de vie que l'on trouve chez-nous.

Les nombreuses initiatives entreprises par Parcs Canada au nom de la population canadienne contribuent à conjuguer les richesses de notre passé aux promesses de l'avenir et à rassembler les Canadiens et les Canadiennes.

J'ose espérer que le présent rapport saura trouver un écho favorable auprès de ceux et celles que l'Agence vise à mieux servir, suscitera davantage leur participation et contribuera à susciter chez eux et chez tous les Canadiens un sentiment d'identité et d'appartenance de plus en plus fort.



Stéphane Dion

Ministre de l'Environnement

Agence Parcs Canada

Budget des dépenses 2004-2005

Un rapport sur les plans et les priorités

Approuvé
Le ministre de l'Environnement

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-107
ISBN 0-660-62491-5



Parcs Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

CA1
FN
-E77



Gouvernement
du Canada

Patented Medicine Prices Review Board Canada

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

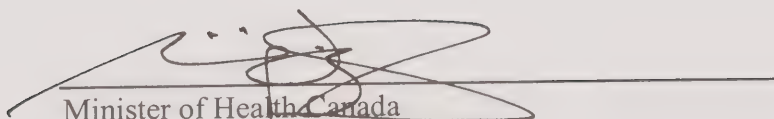
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-86
ISBN 0-660-62511-3

Patented Medicine Prices Review Board

2004-2005

**Estimates
A Report on Plans and Priorities**

Approved



Minister of Health Canada

Table of Contents

Section I	Chairperson's Message and Management Representation Statement	1
Section II	Raison d'être	5
Section III	Planning Overview	7
Section IV	Plans and Priorities by Strategic Outcomes	11
Section V	Organization.....	17
5.1	Strategic Outcomes and Business line.....	17
5.2	Accountability	17
5.3	Planned Spending.....	18
Section VI	Annexes	21
Section VII	General Information	23

Chairperson's Message and Management Representation Statement

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) was created by Parliament in 1987 under the *Patent Act* as an independent, quasi-judicial tribunal. The PMPRB represents a strategic component of the federal government's policy to balance consumer protection and affordable health care with the trade and industrial development objectives of pharmaceutical patent legislation.

In its quasi-judicial role, established by legislation, the Board can hold public hearings and make remedial orders when it finds a patentee has been selling a patented drug at an excessive price.

In 2003, the Board concluded a hearing into the price of Remicade by accepting a Voluntary Compliance Undertaking (VCU) agreed to by Board Staff and Schering Canada Inc. This VCU benefited patients with an immediate price reduction of 20%, bringing the price of Remicade within the Board's Guidelines. In addition, Schering made a payment to the Government of Canada in the amount of \$7.8 million to offset excess revenues.

The PMPRB also has a responsibility to inform Canadians about the price trends of patented medicines and of all drugs, and the research and development performance as reported by patent-holding drug manufacturers.

The PMPRB continues to pursue its mandate and the initiatives directed towards enhancing the transparency of the price review process. The PMPRB is also involved in various studies of drug price and utilization trends and it is working collaboratively with governments, agencies and other stakeholders.

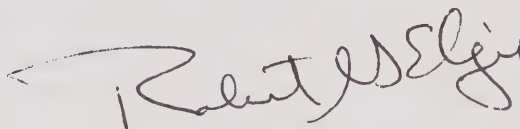
A prime example of inter-governmental collaboration is the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS). The NPDUIS was created by the federal/provincial/territorial ministers of health as a partnership between the Canadian Institute for Health Information (CIHI) and the PMPRB. The NPDUIS will create the first national database of public drug plans to allow analyses of drug expenditures and utilization. This information will be especially valuable in supporting policy making in Canada.

Another major initiative in inter-governmental collaboration is the Common Drug Review (CDR). Established by federal/provincial/territorial governments and housed at the Canadian Coordinating Office for Health Technology Assessment

(CCHOTA), the CDR provides a single national review of new drugs, including their cost-effectiveness, to allow public drug plans to make listing decisions. The goal is to reduce duplication, maximize the use of limited resources and expertise and enhance the consistency and quality of drug reviews. The PMPRB through its timelines project is working to better align its price review process with the CDR and to keep pace with improvements to Health Canada's marketing approval process.

Along with Health Canada's therapeutic review initiatives, the PMPRB program and the F/P/T initiatives all contribute to a common objective shared by governments, manufacturers, and, above all, patients – to improve timely patient access to necessary medications at non-excessive prices.

The PMPRB is committed to playing its part in supporting this collaborative process based on the goal of serving the health care needs of all Canadians.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Robert G. Elgie', with a stylized flourish at the end.

Robert G. Elgie
Chairperson

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

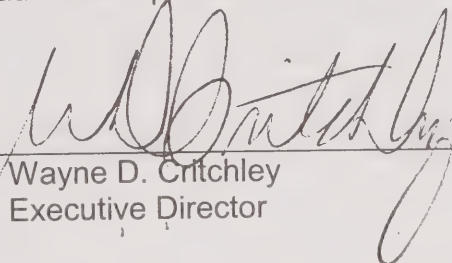
I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Patented Medicine Prices Review Board.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*:

- It accurately portrays the PMPRB's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board of Canada Secretariat.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____


Wayne D. Critchley
Executive Director

Date: _____



Raison d'être

The Patented Medicine Prices Review Board (PMPRB) is an independent, quasi-judicial body created by Parliament as a result of revisions to the *Patent Act* in 1987 (Bill C-22) which increased patent protection for pharmaceuticals. The PMPRB represents a strategic component of the federal government's policy to balance consumer protection and affordable health care with the trade and industrial development objectives of pharmaceutical patent legislation.

Subsequent revisions to the *Patent Act* in 1993 (Bill C-91) further increased patent protection for pharmaceutical products by eliminating compulsory licensing. The amendments also gave the PMPRB increased remedial powers and shifted ministerial responsibility for the PMPRB to the Minister of Health. Prior to that, responsibility for the PMPRB rested with the Minister of Consumer and Corporate Affairs (now the Minister of Industry), who has overall responsibility for the Act.

PMPRB's Mandate. . .

Regulatory To protect consumer interests and contribute to Canadian health care by regulating the maximum prices charged by manufacturers of patented medicines to ensure that they are not excessive.

Reporting To report annually to Parliament on:

- its price review activities;
- the price trends of all medicines;
- the ratio of research-and-development expenditures to sales revenues for individual patentees and for all pharmaceutical patentees in Canada; and
- inquiries conducted at the request of the Minister of Health.

Planning Overview

The PMPRB is funded through operating expenditures. The PMPRB is responsible for regulating the prices that patentees charge for prescription and non-prescription patented drugs sold in Canada for human and veterinary use to ensure that they are not excessive. If, after a public hearing, the Board finds that a price is excessive it may order the patentee to reduce the price and take measures to offset any excess revenues the patentee may have received. The PMPRB reviews the "factory gate" price at which the manufacturer sells the product to wholesalers, hospitals and pharmacies. The PMPRB's jurisdiction includes patented medicines marketed or distributed under voluntary licences. The PMPRB has no authority to regulate the prices of non-patented drugs, including generic drugs sold under compulsory licences, and does not have jurisdiction over prices charged by wholesalers or retailers or over pharmacists' professional fees.

In Canada, Health Canada assesses new medicines to ensure that they conform to the *Food and Drugs Act* and *Regulations*. Formal authorization to market or distribute a medicine is granted through a Notice of Compliance (NOC). A medicine may be temporarily distributed with specified restrictions before receiving a NOC, as an Investigational New Drug or under the Special Access Program (SAP). Patented drugs sold as an Investigational New Drug or under the SAP are subject to review by the PMPRB.

The PMPRB regulates the price of each patented drug product, including each strength of each dosage form of a patented medicine. This is normally the level at which Health Canada assigns a Drug Identification Number (DIN).

In addition, the PMPRB is required by legislation to report annually on price trends of patented and non-patented drug products and on research and development (R&D) spending by the patented pharmaceutical industry in Canada. These reports provide Parliamentarians with the information necessary to develop informed pharmaceutical policy and all stakeholders with an understanding of trends in patented drug prices and R&D spending.

Over the past several years, the PMPRB has conducted various studies of drug price and utilization trends under a Memorandum of Understanding (MOU) with the Minister of Health. In 2001, Federal/Provincial/Territorial Ministers of Health announced the establishment of the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS) based on a Business Case prepared by the PMPRB and the Canadian Institute for Health Information (CIHI). The NPDUIS is a natural evolution of the work conducted under the MOU.

The NPDUIS will create the first national database of public drug plans. It will provide accurate and timely national prescription drug utilization information to support public drug programs in the establishment of sound pharmaceutical policies and the effective management of Canada's public drug benefit programs.

Rising health care costs

Spending on health care is outpacing economic growth in most industrialized countries, particularly in Canada, the United States and Finland according to the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). This increase in health care spending has forced all governments to find new funds or to pass a larger share of the costs onto individuals.¹ Globally, there is an interest in examining the major components of health care costs (namely, hospital, physician and drug costs), as well as in examining the cost drivers within these groups (such as pricing and utilization, specific classes of drugs, etc.).

Governments throughout the world have found it necessary to intervene in the pharmaceutical market because of the imperfections that exist in this market. Drugs are so important to health care that most countries seek policies to facilitate access by citizens to medically necessary medications. Most industrialized countries, including Canada, have systems that regulate drug prices or the profits of drug manufacturers in various ways in an attempt to contain rising drug costs.

In December 2003, the Canadian Institute for Health Information (CIHI) released its annual statistical report on health care expenditure in Canada. According to its latest figures, CIHI has forecasted that total health care expenditures in Canada increased to \$121.4 billion in 2003, up from \$113.4 billion for 2002. This implies year-over-year growth of 7.1%, which compares to estimated annual growth rates of 7.0% for 2002 and 8.5% for 2001.²

CIHI estimates that expenditures on drugs have increased from 8.4% of total health care expenditure in the late 1970s to 15.7% in 2001. Spending on drugs is forecast to have continued to increase more rapidly than other major components of health expenditure, increasing by 8.8% in 2002 to \$18.1 billion and by 8.1% in 2003 to \$19.6 billion, bringing drugs to 16.2% of total health care spending.³

¹ OECD (Organization for Economic Co-operation and Development) 2003, *Making health systems fitter*, OECD Observer, September 23, 2003, <http://www.oecd.org>

² Consult the Canadian Institute for Health Information website: www.cihi.ca, to obtain *The National Health Expenditure Trends, 1975 – 2003*.

³ Canadian Institute for Health Information, *National Health Expenditure Trends, 1975 – 2003*, December 2003. For CIHI's purposes, drug spending includes public and private expenditures at the retail level on prescription and non-prescription drugs but does not include spending by hospitals and other institutions.

Patented Medicines: Trends in Sales and Prices

The PMPRB has estimated that total sales of drugs in Canada by manufacturers were \$13.1 billion in 2002, up 13.9% from 2001. Patentees reported total factory-gate sales of patented drugs for human use of \$8.8 billion. This represented an increase of 17.3% over sales in 2001. Sales of patented drugs as a proportion of total sales have increased from 45% in 1996 to 67.4% in 2002. The annual increases in sales of patented drugs have been greater than increases in the sales of all drugs since 1995.

The manufacturers' prices of patented drugs, as measured by the Patented Medicine Price Index (PMPI) fell by 1.2% in 2002.⁴ This result continues the pattern of declines and near-negligible increases in the PMPI that began in 1993.

In 2002, a change occurred in the relationship of Canadian to foreign prices for patented drugs. For the first time since 1994, Canadian prices were, on average, about 1% higher than median foreign prices. There are several factors that could explain this change. As a result the PMPRB is currently examining the impact of changes in the exchange rate, as well as examining the differences in price trends in domestic currencies from one country to another. In addition, the PMPRB will investigate whether changes have occurred in the relationship of the prices of new drugs at the time of introduction over the past few years.

In the latter half of 2003, there were reports of price increases for some patented drugs. Consequently, the PMPRB has received enquiries regarding the application of its Guidelines with respect to price increases. Consistent with section 85 of the *Patent Act*, the Guidelines limit increases in the prices of patented medicines to increases in the Consumer Price Index (CPI).⁵

There is no requirement for a manufacturer to seek the approval of the PMPRB before implementing a price increase. In the event of an increase, the PMPRB expects that manufacturers will continue to comply with the Guidelines. As part of its regulatory mandate, the PMPRB will continue to monitor prices to ensure this is the case. In addition, the PMPRB has published articles in its October

⁴ To monitor the trends in manufacturers' prices of patented drugs, the PMPRB maintains the PMPI. The PMPI measures average year-over-year changes in the transaction prices of patented drug products sold in Canada based on the price and sales information reported by patentees. For additional information on the PMPI see the 2002 Annual Report available on the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca, under Publications.

⁵ For more information on the CPI Methodology, the Compendium of Guidelines, Policies and Procedures is available on our website www.pmprb-cepmb.gc.ca, under Legislation, Regulations and Guidelines

2003 and January 2004 issues of the NEWSletter reminding patentees of the provisions of the Guidelines.⁶

Cross-border drug sales

In North America, increased awareness of the disparity of prices between the US and other countries, in particular Canada, has led to a growing business in cross-border sales of less expensive Canadian drugs to US consumers (usually via the internet). Canada's proximity to the US and the similarity of its drug approval process to that of the US make it a convenient source for cross-border drug sales.

Hoechst Marion Roussel/Nicoderm – Judicial review

In September 1999 and September 2000, Hoechst Marion Roussel Canada Inc. (HMRC, now Aventis Pharma) filed applications in the Federal Court of Canada for judicial review of decisions of the Board affirming its jurisdiction to conduct a hearing into the price of the nicotine patch, Nicoderm. This matter was initiated when the Board issued a Notice of Hearing in April 1999 to determine if the price of Nicoderm is or had been excessive under section 83 of the *Patent Act*.

On June 25, 2003, the Prothonotary of the Federal Court heard a motion for production of documents filed by HMRC seeking production of the Board Staff Report to the Chairperson. In a decision rendered November 14, 2003, the Prothonotary denied HMRC's request. This decision was appealed to the Federal Court. On March 31, 2004, the Federal Court issued its decision denying HMRC's request for production of the Board Staff Report.

⁶ Copies of the NEWSletter are available on the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca, under Publications.

Section IV

Plans and Priorities by Strategic Outcomes

Strategic Outcomes	Priorities	Associated Resources (000's)	Type of Priority
1. To provide assurance that manufacturers' prices for patented medicines are not excessive	<ul style="list-style-type: none"> - review 100% of the manufacturers' prices of patented medicines sold in Canada - take enforcement measures (VCUs & Hearings) as required - to establish timelines and milestones in the price review process for new patented medicines 	\$ 5,351.0	<ul style="list-style-type: none"> - ongoing - ongoing - new
2. To report on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada	<ul style="list-style-type: none"> - conduct analysis of trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada - conduct analysis of expenditure trends, price levels and cost drivers facing public drug benefit plans (NPDUIS) 		<ul style="list-style-type: none"> - ongoing - ongoing
3. To report on the pharmaceutical research and development expenditures of patentees in Canada	<ul style="list-style-type: none"> - conduct analysis of R&D expenditures to sales revenues of patentees in Canada supplied by patentees 		<ul style="list-style-type: none"> - ongoing
4. To continue to be a transparent, dynamic and accountable public agency recognized as adding value to pharmaceutical policy development in Canada	<ul style="list-style-type: none"> - implementation of the Board's decisions on the recommendations of the Working Group on Price Review Issues - conduct an evaluation of the transparency initiative - continue implementation of the modern comptrollership initiative 		<ul style="list-style-type: none"> - ongoing - new - ongoing

Strategic Outcome #1- To provide assurance that manufacturers' prices for patented medicines are not excessive

Under the *Patented Medicines Regulations*, (Regulations), patentees are required to report information on the introductory prices and sales of new patented medicines within 60 days of the date of first sale and to continue to file detailed information on prices and sales of each patented drug for the first and last six-month period of each year for as long as the drug remains patented. The PMPRB receives information on the prices charged by manufacturers of patented medicines in Canada, analyzes the data, and takes action, when required, to effect price reductions. Price reductions are accomplished through:

- voluntary action taken by the patentees;
- formal Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) to lower prices and offset excess revenues; or,
- following public hearings in which prices are found to be excessive, through the issuance of remedial orders.

The PMPRB relies on voluntary compliance wherever possible since it is more effective, less time consuming and less costly to all parties. Voluntary compliance by patentees is facilitated by published Guidelines intended to assist companies in setting prices that are not excessive.⁷ These Guidelines form part of an education and communication program to inform patentees of compliance requirements and obligations.

The Guidelines are not a rigid set of decision-making rules and are not binding on the Board or on patentees. Rather, they are policies which have been approved by the Board and are used by Board Staff to review the prices being charged by patentees for their products. The Guidelines are based on the price determination factors in section 85 of the *Patent Act* and were developed in consultation with stakeholders including provincial and territorial ministers of health, consumer groups, health care associations and the pharmaceutical industry.

Under the Act, the Board is required to consider the prices of medicines in other countries, the prices of other medicines in the same therapeutic class, changes in the Consumer Price Index (CPI), and other factors in determining whether or not the price of a medicine is excessive. The Act allows the Minister of Health, in consultation with provincial ministers of health and others, to make regulations regarding additional factors the Board shall take into consideration in determining if a price is excessive and to assign additional duties and powers to the PMPRB.

⁷ For more information on the Excessive Price Guidelines see the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca under Legislation, Regulations, Guidelines; *Compendium of Guidelines, Policies and Procedures*, Chapter 1

The results of the PMPRB's price review activities are published in the Board's Annual Report and the quarterly NEWSletter which are available on the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca, under Publications.

The PMPRB continues to pursue its mandate as well as initiatives directed towards enhancing its price review process.

In the second report of the Working Group on Price Review Issues dealing with the PMPRB's price review process for new patented medicines, the Working Group recommended that the PMPRB establish milestones and timelines for the price reviews of new patented drugs.⁸ The Board agreed with the Working Group and initiated the timelines project.

At the same time, Federal/Provincial/Territorial (F/P/T) governments have been developing the Common Drug Review (CDR). The CDR was announced by Ministers of Health in September 2001, and involves participating federal, provincial and territorial drug plans. The CDR is designed to ensure a consistent and rigorous approach to the review of drugs for purposes of decisions on coverage under public drug plans across Canada by replacing multiple review and recommendation processes with one common approach.

In addition, the federal government's Speech from the Throne in September 2002 made a commitment to "speed up the regulatory process for drug approvals to ensure that Canadians have faster access to the safe drugs they need, creating a better climate for research in pharmaceuticals" under the Government of Canada's Smart Regulation Strategy. Subsequently, the 2003 First Ministers' Accord on Health Care Renewal committed federal, provincial and territorial governments to further collaboration to promote optimal drug use, best practices in drug prescription and to better manage the costs of all drugs, including generic drugs, to ensure that drugs are safe, effective and accessible in a timely and cost-effective manner.

In response to these commitments, Health Canada has developed a Therapeutics Access Strategy (TAS) to improve regulatory performance, enhance post-market surveillance and improve access to appropriate and cost-effective drug therapies for Canadians.

As a result of these government initiatives, the PMPRB has modified its timelines project to include examining ways to strengthen its price review process to keep pace with other improvements in the Canadian pharmaceuticals regulatory system. Through investments under the TAS, the PMPRB will build the necessary capacity to keep pace with improvements in Health Canada's marketing approval and bring the timelines for price review more in line with the

⁸ All of the Working Group's reports are available on our website under Working Group on Price Review Issues; Reports.

Common Drug Review (CDR) for FPT formulary listing. The investments will also be used to enhance the information that the PMPRB uses in its price review and public reporting.

To meet its objectives in the TAS, the PMPRB will redesign its price review processes to build the necessary immediate and ongoing capacity to strengthen its price review processes and enhance the information the PMPRB uses in its price review and includes in its public reports. As a first step, the PMPRB will accelerate the implementation of its timelines project. Starting in 2003-04 and continuing into 2004-05 the PMPRB will complete work on: mapping of the current price review process; conducting a time analysis of the process; identifying improvements to the current process; and developing, documenting, consulting on and publishing standards and/or guidelines for the price review process.

Strategic Outcome #2- To report on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada

Patentees are also required, under the Regulations, to submit to the PMPRB information on their annual total sales of both patented and non-patented drugs in Canada. On an annual basis, Board Staff conducts analyses of this information and reports the trends in manufacturers' prices and the volume of patented drug products sold in Canada; trends in manufacturers' prices of all drug products – patented and non-patented; as well as a comparison of Canadian patented drug prices to international patented drug prices. The results of these analyses are published in the Board's Annual Report which is available on the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca under Publications.

Furthermore, the Act authorizes the Minister of Health to require the Board to conduct inquiries into matters as determined by the Minister. Pursuant to the Minister's authority under s. 90 of the *Patent Act*, the Minister of Health has directed and funded the PMPRB to inquire into trends in pharmaceutical prices, expenditures and cost drivers, and such other analytical studies, under the National Prescription Drug Utilization Information System (NPDUIS).

The PMPRB continues to work collaboratively with the Canadian Institute for Health Information (CIHI) to develop and to maintain the NPDUIS, each organization taking the lead in areas in which that organization has the expertise/experience:

- CIHI is the custodian of the NPDUIS, responsible for developing and maintaining standards, collecting, scrubbing and processing data, producing standardized reports (including web-based outputs), completing ad hoc requests for information, and conducting analytical studies.
- The PMPRB is responsible for conducting analytical studies.

- In some cases, both organizations will collaborate in the development of reports and analytical studies.

The PMPRB and CIHI are currently negotiating a Memorandum of Understanding (MOU) to define their working relationship under the NPDUIS. Among other things, the MOU provides for an Operations Committee to coordinate activities and minimize duplication of effort as well as a mechanism for resolving disputes should they arise. An F/P/T Steering Committee provides strategic direction and advice to the NPDUIS.

In addition, Health Canada has asked the PMPRB and CIHI to begin work on the possible expansion of the NPDUIS to include the private drug plan data and to develop approaches for linkages to other health databases.

Strategic Outcome #3- To report on the pharmaceutical research-and-development expenditures of patentees in Canada

Under the *Patent Act*, the PMPRB monitors and reports the research and development spending as reported to it by patentees, but it has no regulatory authority to influence the type of research or amount of R&D spending by patentees. The Act requires each patentee to report its revenues from the sales of drugs and expenditures made by patentees in Canada relating to medicine. For individual patentees, this calculation includes all revenues from Canadian sales of medicines, including revenues from licensing agreements.

The PMPRB is the only comprehensive source of information on the R&D expenditures by pharmaceutical patentees in Canada, including the R&D-to-sales ratios for individual patent holding companies. An annual report on this analysis can be found in the Board's Annual Report which is available on the website: www.pmprb-cepmb.gc.ca under Publications.

Strategic Outcome #4- To continue to be a transparent, dynamic and accountable public agency recognized as adding value to pharmaceutical policy development in Canada

Transparency continues to be an important objective of the PMPRB. The PMPRB believes that increased transparency and openness in the price review process can contribute to an environment that facilitates evidence-based decision-making for stakeholders, researchers and policy-makers. In its Research Agenda, the Board has committed to conducting an evaluation of the transparency initiative in 2004-05.

In its review of the Guidelines for category 3 new drugs, the Working Group on Price Review Issues (Working Group) recommended that it is appropriate for the

Board to consider the “value” of new drugs in the price review process to a greater extent than is currently done by the Guidelines (i.e., to better reflect the incremental value of new drugs). However, the Working Group did not define what is meant by the “value” of new drugs and how “value” could be measured or linked to price review. The Working Group did not suggest that the Board’s Guidelines are inappropriate given its mandate, nor did it state that other countries are addressing this issue more effectively.

In the Board’s review of the Working Group’s recommendation, it identified the need for further research on this subject. Board Staff is currently conducting an international review of practices in assessing the relative value of new drugs.

In its *Research Agenda*, published in the January 2004 issue of the NEWSletter, the PMPRB committed to an evaluation of the complaints-driven approach to regulating the prices of veterinary drugs. The evaluation was completed and a report of the findings was presented to the Board at its September meeting. The Board approved the recommendation to adopt a full complaints-driven approach and directed Board Staff to begin work on seeking a regulatory change to formalize the approved approach. It was noted that in adopting this approach the Board in no way abdicates its jurisdiction over patented veterinary drug products.

As a result of the federal government’s Modern Comptrollership initiative and in light of the new *Values and Ethics Code for the Public Service*, the PMPRB reviewed its Statement of Values and with minor changes found it to be valid and relevant for the organization. In 2004-05 the PMPRB will continue its implementation of the new Values and Ethics Code.

In addition, under the Modern Comptrollership initiative, the PMPRB has a responsibility to actively monitor the soundness of its management and control frameworks. In this regard, the PMPRB incorporated a risk assessment process into its strategic planning process. This activity is intended to ensure that management is aware of significant issues of risk or other problems in a timely manner, and that appropriate remedial action plans are developed and successfully implemented.

Organization

5.1 Strategic Outcomes and Business line

Business Line	Strategic Outcomes				Total (000's)
PMPRB	assurance that manufacturers' prices for patented medicines are not excessive	report on trends in manufacturers' prices of all medicines in Canada	report on the pharmaceutical research and development expenditures of patentees in Canada	continue to be a transparent, dynamic and accountable public agency recognized as adding value to pharmaceutical policy development in Canada	\$5,351.0

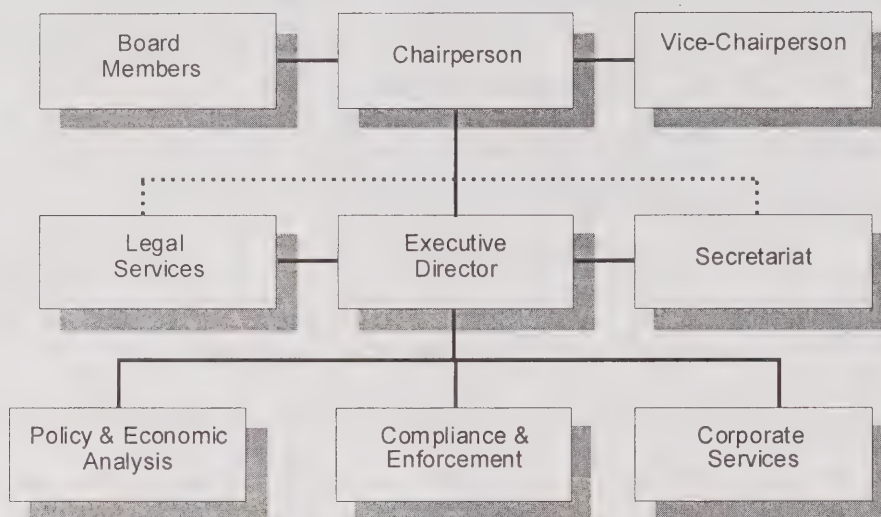
The PMPRB has one business line which matches its program, the Patented Medicine Prices Review Board.

5.2 Accountability

The Board consists of not more than five members who serve on a part-time basis, appointed by the Governor-in-Council, including a Chairperson and Vice-Chairperson. The Chairperson is designated under the *Patent Act* as the Chief Executive Officer of the PMPRB with the authority and responsibility to supervise and direct its work. The Executive Director manages the work of the staff. Senior staff consists of the Executive Director, the Director of Compliance and Enforcement, the Director of Policy and Economic Analysis, the Director of Corporate Services, the Secretary of the Board and Senior Counsel.

The Compliance and Enforcement Branch is largely responsible for the review of prices for patented medicines and the Compliance and Enforcement Policy. The Policy and Economic Analysis Branch is largely responsible for conducting analyses and preparing reports on price trends and other economic studies. The Secretariat, Corporate Services Branch and Senior Counsel provide regulatory, reporting and administrative support.

Figure 1: Organization Structure of the PMPRB



5.3 Planned Spending

The Planned Spending table summarizes the Main Estimates plus Supplementary Estimates, the Minister of Finance's Budget and other associated adjustments to arrive at the total planned spending requirements for the PMPRB. It also identifies planned full time equivalents (FTE) levels over the planning period.

Table 5.1

Patented Medicine Prices Review Board – Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast ⁽¹⁾ Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned ⁽³⁾ Spending 2005-2006	Planned ⁽³⁾ Spending 2006-2007
Patented Medicine Prices Review Board				
Budgetary Main Estimates (gross)	4,738.0	5,351.0	4,402.0	4,402.0
Non- Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	4,738.0	5,351.0	4,402.0	4,402.0
<i>Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates)</i>		-	-	-
Collective Agreement	50.0	-	-	-
Implementation of Health Canada's Therapeutic Access Strategy	424.0	-	-	-
<i>Total Adjustments</i>	474.0	-	-	-
Net Planned Spending	5,212.0	5,351.0	4,402.0	4,402.0
Less: Non-Respendable revenue	(7,834.8) ⁽²⁾	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	703.9	825.5	788.9	767.5
Net cost of Program	(1,918.9)	6,176.5	5,190.9	5,169.5
Full Time Equivalents	44.0	44.0	37.0	37.0

(1) Reflects the best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year including funding allocated for the NPDUIS and the TAS. (For more information on the NPDUIS see Strategic Outcome # 2 in this document. For more information on the TAS see Strategic Outcome #1 in this document.)

(2) The money reported as non-respendable revenue does not represent revenues generated by the PMPRB. This money is a result of payments made by patentees to the Government of Canada through Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) or Board orders to offset excess revenues. In 2003-04, the Board accepted two VCUs. The first was submitted by Schering Canada Inc. with respect to the drug Remicade. The other was submitted by Pfizer Canada Inc. with respect to the drug Dostinex. The terms and conditions of the VCUs were agreed to between Board Staff and the patentees and included payments to the Government of Canada in the amount of \$7.792 million and \$.042 million respectively, to offset excess revenues.

(3) The reduction in estimated total planned spending and full time equivalents for 2005-2006 and 2006-2007 is a result of the fact that funding arrangements for the NPDUIS have not yet been finalized beyond 2004-2005.

Annexes

Table 6.1

Sources of Non-responsible Revenue*

(thousands of dollars)	Forecast* Revenue 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Patented Medicine Prices Review Board	-	-	-	-
<i>Sources of non-responsible revenue</i>				
Voluntary Compliance Undertakings	7,834.8	-	-	-
Total Non-Responsible Revenue	7,834.8	-	-	-

- * The money reported as non-responsible revenue (NRR) does not represent revenues generated by the PMPRB. This money includes payments made by patentees to the Government of Canada through Voluntary Compliance Undertakings (VCUs) or Board orders to offset excess revenues. The Minister may enter into agreements with any province respecting the distribution to that province of amounts received by the Receiver General, less any costs incurred in relation to the collection and distribution of those amounts.

Table 6.2

Net Cost of Program for the Estimates Year

	TOTAL
(thousands of dollars)	
Net Planned Spending (Total Main Estimates plus Adjustments as per the Planned Spending table)	5,351.0
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by the Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	578.1
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the TBS (excluding revolving funds)	247.4
	825.5
<i>Less: Non-responsible Revenue</i>	-
2004-2005 Net cost of Program	6,176.5

General Information

Listing of Board Members

The Patented Medicine Prices Review Board consists of no more than five part-time members appointed by the Governor-in-Council. As of January 31, 2004 the Board members were:

Chairperson:

Robert G. Elgie, C.M., LL.B., M.D., F.R.S.C.(C), LL.D (hon.)

Vice-Chairperson:

Réal Sureau, FCA

Members:

Thomas E. (Tim) Armstrong, Q.C., O. Ont.
Anthony Boardman, B.A., Ph.D.
Ingrid S. Sketris, BSc (Phm), Pharm.D., MPA (HSA)

Statutory Annual Reports and Other PMPRB Reports

Legislation Administered and Associated Regulations

- *Patent Act* R.S. 1985, c. P-4, as amended by R.S. 1985, c. 33 (3rd supp.), and as further amended by S.C. 1993, c. 2
- *Patented Medicines Regulations*, 1994 SOR/94 - 688, as amended by SOR/95 - 172; SOR/98 - 105

Guidelines

- Compendium of Guidelines, Policies and Procedures
- Patentees' Guide to Reporting (1995)
- (Proposed) Rules of Practice and Procedure (June 2001)

ANNUAL REPORT Series (1989 to 2002)

NEWSletter Series (1997 to 2004)

Study Series

- S-0215 *Verification of Foreign Patented Drug Prices*, January 2002
- S-0216 *Foreign Price Trends for Patented Medicines (2002)*, January 2003
- S-0217 *A Comparison of Pharmaceutical Research and Development Spending*, January 2003

F/P/T Studies

Top Selling Non-Patented Single Source Drug Products; International Price Comparison, April 2003

A Study of the Prices of the Top Selling Multiple Source Medicines in Canada, June 2003

Lignes directrices

- Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures
- Guide des brevets (1995)
- Règles de pratiques et de procédures (proposées) (juin 2001)

RAPPORTS ANNUELS (1989 à 2002)

La Nouvelle (série) (1997 à 2004)

Étude (série)

- S-0215 Vérification des prix des médicaments brevetés pratiqués à l'étranger, janvier 2002
- S-0216 Tendances des prix des médicaments brevetés dans les pays de comparaison (2002), janvier 2003
- S-0217 Analyse comparative des dépenses en recherche et développement, janvier 2003

Études F-P-T

- Médicaments non brevetés à fournisseur exclusif les plus vendus - Comparaison des prix à l'échelle internationale, avril 2003
- Étude sur les prix des médicaments produits par des sources multiples les plus vendus au Canada, juin 2003

Renseignements généraux

Liste des membres du Conseil

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés compte un nombre maximal de cinq membres à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil. En date du 31 janvier 2004, les membres du Conseil étaient :

Président :

Robert G. Elgie, C.M., LL.B., M.D., F.R.S.C.(C), LL.D (hon.)

Vice-président :

Réal Sureau, FCA

Membres :

Thomas E. (Tim) Armstrong, Q.C., O. Ont.
Anthony Boardman, B.A., Ph.D.
Ingrid S. Sketris, BSc (Phm), Pharm.D., MPA (HSA)

Rapports annuels exigés par la loi et autres rapports du CEPMB

Loi administrée et règlements connexes

Loi sur les brevets

L.R. 1985, c. P-4, modifiée par
L.R. 1985, c. 33 (3^e suppl.), et modifiée par la suite par
L.R. 1993, c.2

- *Règlement sur les médicaments brevetés, 1994 DORS/94 - 688, modifié par DORS/95 - 172; DORS/98 - 105*

Tableau 6.1 Sources des recettes non disponibles *				
Prévisions de recettes*	Recettes prévues 2004-2005	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007	(en milliers de dollars)
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	-	-	-	
<i>Source des recettes non disponibles</i>				
Engagement de conformité volontaire	7 834,8	-	-	
Total des recettes non disponibles	7 834,8	-	-	

* Les recettes non disponibles ne représentent pas les recettes réalisées par le CEPMB. Elles comprennent les sommes que les titulaires de brevets versent au gouvernement canadien aux termes des engagements de conformité volontaire ou des ordonnances de remboursement des revenus excédentaires du Conseil. Le ministre est habilité à conclure avec une province une entente portant sur la répartition des remboursements de revenus excessifs perçus par le Receveur général, moins les coûts encourus pour la perception et la distribution des sommes ainsi perçues.

Tableau 6.2 Coût net du programme pour l'année budgétaire				
(en milliers de dollars)				
Dépenses nettes prévues (Total du budget des dépenses principales plus les ajustements selon le tableau des dépenses prévues)	5 351,0			
<i>Plus : services reçus sans frais</i>				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	578,1			
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (excluant les fonds renouvelables)	247,4			
	825,5			
<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	-			
Coût net du programme en 2004-2005	6 176,5			

Canada Inc. à propos du médicament Remicade. L'autre émanait de Pfizer Canada Inc. pour le médicament Dostinex. Les conditions des engagements ont fait l'objet d'une entente entre le personnel du Conseil et les titulaires de brevets et elles incluaient les paiements faits au gouvernement du Canada au montant de 7 792 millions de dollars et de 0,042 millions de dollars respectivement, pour compenser les recettes excédentaires.

(3)

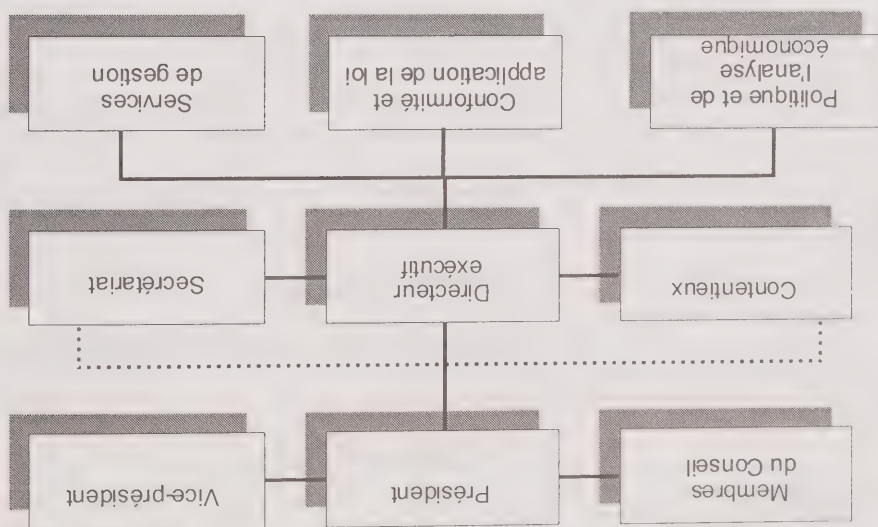
La diminution des dépenses totales estimatives prévues et des équivalents temps plein pour 2005-2006 et 2006-2007 est due au fait que les ententes de financement pour le SNIUMP n'ont pas encore été conclues au-delà de 2004-2005

Tableau 5.1 Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés - Dépenses prévues				
	Prévisions des dépenses ¹	Dépenses prévues	Dépenses prévues ³	Dépenses prévues ³
	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés	Budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	4 738,0	5 351,0	4 402,0
	Non budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	-	-	-
	Moins : Recettes disponibles	-	-	-
	Total du Budget principal des dépenses	4 738,0	5 351,0	4 402,0
	Rajustements (dépenses prévues non incluses dans le budget des dépenses principal)	-	-	-
Convention collective	50,0	-	-	-
	Mise en œuvre de la Stratégie d'accès thérapeutique de Santé Canada	424,0	-	-
	Total des rajustements	474,0	-	-
	Dépenses nettes prévues	5 212,0	5 351,0	4 402,0
	Moins : Recettes non disponibles	(7 834,8) ⁽²⁾	-	-
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux		703,9	825,5	767,5
Coût net du programme		(1 918,9)	6 176,5	5 169,5
Équivalents temps plein				
		44,0	44,0	37,0
		44,0	37,0	37,0

(1) Reflète les meilleures prévisions des dépenses totales d'ici la fin de l'exercice. Comprend les fonds alloués au SNIUMP et la SAPT. (Pour de plus amples renseignements sur le SNIUMP, voir la rubrique « Résultats stratégiques 2 » dans le présent document. Pour plus de renseignements sur la SAPT, voir les Résultats stratégiques 1 au présent document.)

(2) Les recettes non disponibles ne représentent pas les recettes réalisées par le CEPMB. Elles sont constituées des sommes que les titulaires de brevets versent au gouvernement canadien aux termes des engagements de conformité volontaire ou des ordonnances de remboursement des revenus excédentaires émis par le Conseil. En 2003-2004, le Conseil a accepté deux engagements de conformité volontaires. Le premier a été soumis par Schering

Figure 1: Structure organisationnelle du CEPMB



5.3 Dépenses prévues

Le tableau des dépenses prévues résume les données du Budget principal des dépenses, du Budget supplémentaire des dépenses, du Budget fédéral et des autres rajustements connexes, établissant ainsi les dépenses totales prévues de l'organisation dans son ensemble. Le tableau donne aussi le nombre d'équivalents temps plein (ETP) que l'on prévoit utiliser au cours de la période de planification.

5.1 Résultats stratégiques et secteur d'activité

Secteur d'activité	Résultats stratégiques					Total (000)
	CEPMB	Assurance que les prix exigés par les fabricants des médicaments brevetés vendus au Canada ne sont pas excessifs	Rapport sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada	Rapport sur les dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada	Continuer d'être un organisme public transparent, dynamique et responsable reconnu comme contribuant de façon positive à la politique pharmaceutique au Canada	
						5 351,0 \$

Le CEPMB n'a qu'un secteur d'activité qui correspond à son programme, le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés.

5.2 Obligation de rendre compte

Le Conseil est composé d'au plus cinq membres à temps partiel nommés par le gouverneur en conseil, dont un président et un vice-président. Le président est désigné, conformément à la *Loi sur les brevets* comme chef de la direction du Conseil et, à ce titre, il a le pouvoir de superviser et de diriger les travaux du Conseil. Le directeur exécutif dirige le travail du personnel. Le personnel supérieur comprend le directeur exécutif, la directrice, Conformité et application de la loi, le directeur, Politiques et de l'analyse économique, le directeur, Services de gestion, la secrétaire du Conseil et l'avocate principale.

La Direction générale de la conformité et de l'application de la loi est en grande partie chargée d'examiner le prix des médicaments brevetés et de la politique de conformité et d'application de la loi. La Direction générale de la politique et de l'analyse économique est en grande partie chargée de mener des analyses et de préparer des rapports sur les tendances de prix et autres études économiques. Le Secrétaire, la Direction générale des services de gestion et l'avocate principale offrent du soutien en matière de réglementation, de rapports et d'administration.

entendu que les Lignes directrices du Conseil étaient inappropriées vu son mandat, et il n'a pas dit non plus que les autres pays traitaient la question plus efficacement.

Dans son examen de la recommandation du Groupe de travail, le Conseil a établi la nécessité de faire plus de recherche sur le sujet. Le personnel du Conseil fait actuellement un examen international des pratiques dans l'évaluation de la valeur relative des nouveaux médicaments.

Dans son *Programme de recherche*, publié dans le numéro de janvier 2004 de *La Nouvelle*, le CEPMB s'est engagé à faire une évaluation de l'approche fondée sur les plaintes pour la réglementation du prix des médicaments pour usage vétérinaire. L'évaluation a été faite, et un rapport des conclusions a été présenté au Conseil à sa réunion de septembre. Le Conseil a approuvé la recommandation en vue de l'adoption d'une approche totalement fondée sur les plaintes et a chargé le personnel du Conseil de chercher à promouvoir un changement réglementaire pour que soit officialisée l'approche approuvée. Il a été noté qu'en adoptant cette approche, le Conseil ne renonce en rien à sa compétence en matière de produits de médicaments pour usage brevetés vétérinaire.

Dans le cadre de l'initiative du gouvernement fédéral de modernisation de la fonction de contrôleur et à la lumière du nouveau *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, le CEPMB a révisé sa déclaration de valeurs et à quelques changements près, l'a trouvée valable et pertinente pour l'organisation. En 2004-2005, le CEPMB continuera la mise en œuvre du nouveau code de valeurs et d'éthique.

De plus, dans le cadre de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, le CEPMB est chargé de vérifier activement la valeur de ses cadres de gestion et de contrôle. À cet égard, le CEPMB a inclus un processus d'évaluation du risque dans son processus de planification stratégique. Cette activité vise à garantir que la direction soit consciente des questions importantes de risque ou des autres problèmes en temps opportun et que les plans d'action correctifs sont élaborés et mis en œuvre avec succès.

De plus, Santé Canada a prié le CEPMB et l'ICIS de commencer les travaux sur l'expansion possible du SNIUMP pour inclure les données des régimes d'assurance de médicaments privés et trouver des moyens de faire des liens avec d'autres bases de données sur la santé.

Résultat stratégique 3- Fournir un rapport sur les dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada

En vertu de la *Loi sur les brevets*, le CEPMB doit exercer une surveillance des dépenses annuelles en recherche et développement des titulaires de brevets et faire un rapport sur la situation. Il ne peut toutefois influencer, d'aucune manière, le type de recherche effectuée ni la valeur des dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets. Par ailleurs, la *Loi* oblige tous les titulaires de brevets à rendre compte des recettes qu'ils ont tirées des ventes de médicaments ainsi que des dépenses en recherche et développement qu'ils ont effectuées au Canada. Ils doivent tenir compte, dans leur calcul, de tous les revenus tirés des ventes de médicaments au Canada, y compris des recettes découlant d'ententes de fabrication sous licence.

Le CEPMB constitue la seule source d'information complète sur les dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada, notamment en ce qui a trait au ratio de leurs dépenses en recherche et développement comparativement à leurs recettes de vente. Cette analyse est publiée dans le rapport annuel du Conseil, disponible dans le site Web : www.pmpmb-cepmb.gc.ca, sous la rubrique « Publications ».

Résultat stratégique 4- Continuer d'être un organisme transparent, dynamique et comptable reconnu comme contribuant de façon positive à la politique pharmaceutique au Canada

Le CEPMB continue d'accorder une grande importance à la transparence. Le CEPMB est d'avis que faire preuve d'une plus grande transparence et d'ouverture au cours du processus d'examen des prix peut contribuer à aider les intervenants, les chercheurs et les décideurs à prendre des décisions établies sur des faits. Dans son programme de recherche, le Conseil s'est engagé à mener une évaluation de l'initiative de transparence en 2004-2005.

Dans son examen des Lignes directrices portant sur les médicaments nouveaux de catégorie 3, le Groupe de travail a recommandé que les dispositions des Lignes directrices tiennent compte davantage de la « valeur » des nouveaux médicaments (c'est-à-dire, pour mieux montrer la valeur incrémentielle des nouveaux médicaments). Toutefois, le Groupe de travail n'a pas défini ce que signifiait la « valeur » des nouveaux médicaments et comment la « valeur » serait mesurée ou liée à l'examen du prix. Le Groupe de travail n'a pas sous-

Résultat stratégique 2- Fournir un rapport sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada

Le Règlement oblige les titulaires de brevets à soumettre au CEPMB leurs données concernant la valeur annuelle de leurs ventes au Canada de médicaments brevetés et non brevetés. Chaque année, le personnel du Conseil effectue l'analyse de ces renseignements et fournit de l'information sur les tendances des prix des fabricants et les ventes de médicaments brevetés vendus au Canada, les tendances des prix des fabricants pour tous les médicaments brevetés ou non et les prix des médicaments brevetés en vigueur au Canada et ailleurs dans le monde. Les résultats de ces analyses sont publiés dans le rapport annuel du Conseil, disponible dans le site Web : www.pmprb-cepmc.gc.ca, sous la rubrique Publications.

Qui plus est, la Loi autorise le ministre de la Santé à demander au Conseil de faire enquête sur toute question que lui défère le ministre. En vertu du pouvoir qui lui est conféré conformément à l'article 90 de la *Loi sur les brevets*, le ministre de la Santé a ordonné, en lui fournissant un financement à cette fin, au CEPMB de faire enquête sur les tendances dans les prix, les dépenses et les inducteurs de coûts en pharmacie, et de mener toutes les autres analyses analytiques dans le cadre du Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIUMP).

Le CEPMB continue d'œuvrer en collaboration avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) pour élaborer et maintenir le SNIUMP, chaque organisme prenant l'initiative dans des domaines où elle a de l'expertise ou de l'expérience :

- L'ICIS est le gardien du SNIUMP, étant chargé d'élaborer et de maintenir des normes, de colliger, d'épurer et de traiter des données, de produire des rapports normalisés (y compris des extraits par voie électronique), de répondre à des demandes d'information ponctuelles et de mener des études analytiques.
- Le CEPMB est chargé de mener des études analytiques.
- Dans certains cas, les deux organisations collaboreront à l'élaboration de rapports et d'études analytiques.

Le CEPMB et l'ICIS négocient actuellement un protocole d'entente en vue de définir leur relation de travail en vertu du SNIUMP. Entre autres, le protocole prévoit que le Comité des opérations coordonne les activités et réduit les doubles emplois et qu'il soit créé des mécanismes de règlement des litiges, le cas échéant. Un comité directeur F-P-T fournit l'orientation stratégique et des conseils au SNIUMP.

sur la garantie en vertu des régimes publics d'assurance-médicaments dans l'ensemble du Canada en remplaçant les multiples examens et recommandations par un processus commun.

De plus, le discours du Trône du gouvernement fédéral de septembre 2002 contenait un engagement en vue d'accélérer le processus réglementaire d'approbation des médicaments afin que les Canadiens puissent avoir accès plus rapidement aux médicaments sûrs dont ils ont besoin, créant un climat plus propice à la recherche dans ce domaine dans le cadre de la Stratégie de réglementation intelligente du gouvernement canadien. Par la suite, l'Accord de 2003 des premiers ministres sur le renouvellement des soins de santé contenait un engagement qui liait les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en vue de collaborer davantage afin de promouvoir l'utilisation optimale des médicaments et les meilleures pratiques en matière d'ordonnance, une meilleure gestion du coût des médicaments, y compris les médicaments génériques, et de s'assurer que les médicaments sont efficaces, sans danger et qu'ils puissent être obtenus au moment opportun à un coût raisonnable.

En réponse à ces engagements, Santé Canada a élaboré une Stratégie d'accès aux produits thérapeutiques (SAPT) pour améliorer le rendement de la réglementation et la surveillance après-vente, ainsi que pour faciliter l'accès à des thérapies pharmaceutiques appropriées et rentables pour les Canadiens.

Du fait de ces initiatives gouvernementales, le CEPMB a modifié son projet sur le calendrier d'exécution de l'examen des prix en vue d'examiner des manières de renforcer son processus d'examen des prix, suivant ainsi l'amélioration du système canadien de réglementation des produits pharmaceutiques. Grâce à des investissements dans le cadre de la SAPT, le CEPMB établira la capacité nécessaire pour renforcer son processus d'examen des prix afin de suivre les améliorations de l'approbation de commercialisation de Santé Canada tout en s'alignant davantage sur le Processus commun d'examen des médicaments (PCEM) pour l'inscription sur les listes des formulaires F-P-T. Les investissements serviront aussi à améliorer l'information que le CEPMB utilise dans son examen des prix et les rapports publics.

Pour répondre aux objectifs du CEPMB en vertu de la SAPT, le CEPMB entend réformer ses processus d'examen des prix afin de constituer la capacité nécessaire immédiate et permanente pour pouvoir renforcer les processus d'examen des prix et améliorer l'information qu'il utilise dans son examen des prix et inclut dans ses rapports publics. Comme première étape, le CEPMB accélérera la mise en œuvre du projet concernant le calendrier. À compter de 2003-2004 et ensuite pour 2004-2005, le CEPMB complètera les travaux sur le mappage du processus d'examen des prix; mènera une analyse des temps du processus; déterminera des améliorations à apporter au processus courant; et élaborera, documentera, consultera et publiera des normes ou des lignes directrices pour le processus d'examen des prix.

programme d'éducation et de communication pour informer les titulaires de brevets sur les exigences et les obligations de conformité.

Les Lignes directrices ne constituent pas un ensemble rigide de règles sur le processus décisionnel et elles sont dénuées de force obligatoire pour le Conseil ou pour les titulaires de brevets. Il s'agit plutôt de politiques qui ont été approuvées par le Conseil et qui sont utilisées par le personnel du Conseil pour examiner les prix facturés par les titulaires de brevets pour leurs produits. Les Lignes directrices sont fondées sur les facteurs de fixation du prix prévus à l'article 85 de la *Loi sur les brevets* et elles ont été élaborées en consultation avec les intervenants, y compris avec les ministres provinciaux et territoriaux de la santé, les groupes de consommateurs, les associations de services de santé et le secteur pharmaceutique.

La *Loi sur les brevets* oblige le Conseil à tenir compte du prix des médicaments fixé dans d'autres pays, du prix des médicaments de la même classe thérapeutique, de la variation de l'indice des prix à la consommation (IPC) et d'autres paramètres lorsqu'il établit si le prix d'un médicament breveté est excessif ou non. La Loi autorise le ministre de la Santé, en consultation avec ses homologues provinciaux et d'autres personnes, à formuler des règlements sur les autres facteurs que le Conseil doit inclure dans son examen et à accorder des pouvoirs supplémentaires au CEPMB.

Les résultats des activités d'examen des prix du CEPMB sont publiés dans le rapport annuel du Conseil et dans *La Nouvelle* trimestrielle qui peuvent être consultés sur le site Web: www.pmpb-cepmb.gc.ca, sous la rubrique Publications.

Le CEPMB continue à s'acquitter de son mandat ainsi que des initiatives visant à améliorer son processus d'examen des prix.

Dans le second rapport du Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix qui portait sur le processus d'examen des prix du CEPMB pour les nouveaux médicaments brevetés, le Groupe de travail a recommandé que le CEPMB établisse les étapes et les échéanciers des examens des prix des nouveaux médicaments brevetés⁸. Le Conseil s'est entendu avec le Groupe de travail et il a œuvré pour poser les jalons de ce projet.

En même temps, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (F-P-T) élaboraient le processus commun d'examen des médicaments (PCEM). Le PCEM a été annoncé par les ministres de la santé en septembre 2001; il fait intervenir les régimes d'assurance médicaments participants fédéraux, provinciaux et territoriaux. Le PCEM est conçu pour assurer une approche cohérente et rigoureuse de l'examen des médicaments aux fins des décisions

⁸ Tous les rapports du Groupe de travail peuvent être consultés sur le site Web sous la rubrique Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix; Rapports.

7 Pour plus de renseignements sur les Lignes directrices : Prix excessif, consulter le site Web : (www.pmpb-cepm.gc.ca, sous la rubrique Loi, Règlement et Lignes directrices ; *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures*, Chapitre 1)

Le CEPMB a recours à l'engagement de conformité volontaire chaque fois que la chose est possible, car cette solution s'avère plus efficace et permet aux parties concernées d'épargner du temps et de l'argent. Le Conseil émet des lignes directrices sur la façon d'établir un prix non excessif qui aident les titulaires de brevets à se conformer de leur plein gré⁷. Ces lignes directrices font partie d'un

- le titulaire du brevet baisse le prix de son plein gré;
- un engagement de conformité volontaire formel donne lieu à une diminution du prix et au remboursement des recettes excédentaires; ou,
- des ordonnances correctives sont émises à l'issue d'audiences publiques où le Conseil conclut que les prix sont excessifs.

En vertu du *Règlement sur les médicaments brevetés* (le Règlement), les titulaires de brevets doivent soumettre au Conseil un rapport sur le prix de lancement et les ventes de ce nouveau médicament breveté dans les 60 jours de la date de la première vente. Ils doivent, par la suite, soumettre tous les six mois, des rapports détaillés sur les prix et sur la valeur des ventes de leurs médicaments brevetés, et ce, tant que les brevets ne sont pas arrivés à échéance. Le CEPMB reçoit des renseignements sur les prix imposés par les fabricants de médicaments brevetés au Canada. Il analyse les données et, s'il y a lieu, prend des dispositions pour qu'on réduise les prix. Cette réduction peut s'effectuer de diverses manières :

Résultat stratégique 1- Fournir l'assurance que les prix exigés par les fabricants des médicaments brevetés ne sont pas excessifs.

Résultats stratégiques	Priorités	Ressources associées (milliers de \$)	Type de priorité
4. Continuer d'être un organisme public transparent, dynamique et responsable reconnu comme contribuant de façon positive à la politique pharmaceutique au Canada.	<ul style="list-style-type: none">- Exécuter les décisions du Conseil conformément aux recommandations du Groupe de travail sur les questions relatives à l'examen des prix- Faire une évaluation de l'initiative de transparence- Continuer la mise en œuvre de la modernisation de la fonction de contrôleur		<ul style="list-style-type: none">- En cours- Nouveau- En cours

Section IV Plans et priorités en fonction des résultats stratégiques

Résultats stratégiques	Priorités	Ressources associées (milliers de \$)	Type de priorité
1. Fournir l'assurance que les prix exigés par les fabricants des médicaments brevetés ne sont pas excessifs	<ul style="list-style-type: none"> - Examiner tous les prix des fabricants de médicaments brevetés vendus au Canada - Prendre des mesures correctives (Engagement de conformité volontaire et audiences) au besoin - Établir des échéanciers et des jalons dans le processus d'examen du prix des nouveaux médicaments brevetés 	5 351,0 \$	<ul style="list-style-type: none"> - En cours - En cours - Nouveau
2. Fournir de l'information sur les tendances des prix des fabricants de tous les médicaments au Canada	<ul style="list-style-type: none"> - Analyser les tendances des prix de tous les médicaments au Canada par les fabricants - Analyser les tendances des dépenses, les niveaux de prix et les induceurs de coût avec lesquels doivent composer les régimes publics d'assurance-médicaments (SNIMP) 		<ul style="list-style-type: none"> - En cours - En cours
3. Fournir de l'information sur les dépenses en recherche et développement des titulaires de brevets pharmaceutiques au Canada	<ul style="list-style-type: none"> - Faire une analyse des dépenses en recherche et développement avec les recettes de vente des titulaires de brevets au Canada fournies par les titulaires de brevet 		<ul style="list-style-type: none"> - En cours

Le 25 juin 2003, le protonotaire de la Cour fédérale a entendu une requête en vue de la production de documents déposés par HMRC pour la production du rapport du personnel du CEPMB. Dans une décision rendue le 14 novembre 2003, le protonotaire a refusé à HMRC sa demande de production du rapport du personnel du Conseil au président. Cette décision a été portée en appel. La Cour fédérale, dans sa décision du 31 mars 2004, a rejeté la requête en vue de la production du rapport du personnel du CEPMB.

changements sur le taux de change, ainsi que les différences dans les tendances de la valeur des devises, d'un pays à un autre. De plus, le CEPMB tentera de voir s'il y a eu des changements au niveau de la relation des prix de lancement des nouveaux médicaments par rapport aux exercices précédents.

Au cours du deuxième trimestre de l'année 2003, il a été signalé que le prix de certains médicaments brevetés pourrait augmenter. En conséquence, le CEPMB a reçu des demandes de renseignements sur l'application de ses Lignes directrices sur les augmentations de prix. Conformément à l'article 85 de la Loi *sur les brevets*, les Lignes directrices limitent les augmentations du prix des médicaments brevetés à celles de l'indice des prix à la consommation⁵.

Il n'est pas exigé du fabricant qu'il demande l'approbation du CEPMB avant de pratiquer une augmentation des prix. En cas d'augmentation, le CEPMB s'attend à ce que les fabricants continuent à respecter les Lignes directrices. Dans le cadre de son mandat réglementaire, le CEPMB continuera à surveiller les prix pour garantir que tel soit le cas. De plus, le CEPMB a publié des articles dans les numéros d'octobre 2003 et de janvier 2004 de *La Nouvelle* qui rappellent aux titulaires de brevets les dispositions des Lignes directrices⁶.

Ventes transfrontalières de médicaments

En Amérique du Nord, une connaissance accrue de la disparité des prix entre les États-Unis et les autres pays, en particulier le Canada, a conduit à une augmentation des ventes transfrontalières de médicaments canadiens moins chers aux consommateurs américains (habituellement par Internet). La proximité du Canada et des États-Unis et le caractère semblable de nos processus d'approbation des médicaments font du Canada une source intéressante de ventes de médicaments transfrontalières.

Hoechst Marion Roussel/Nicoderm – Révision judiciaire

En septembre 1999 et en septembre 2002, Hoechst Marion Roussel Canada Inc. (HMRc, aujourd'hui Aventis Pharma) a demandé à la Cour fédérale du Canada d'effectuer une révision judiciaire des décisions du Conseil confirmant sa compétence à présider des audiences sur le prix du timbre de nicotine Nicoderm. Cette affaire a débuté lorsque le Conseil a émis un avis d'audience, en avril 1999, afin de déterminer si le prix du timbre de nicotine Nicoderm était excessif ou l'avait été, conformément à l'article 83 de la Loi *sur les brevets*.

⁵ Pour plus de renseignements sur la méthodologie de l'IPC, le *Compendium des Lignes directrices, politiques et procédures* se trouve sur le site Web www.pmprb-cepm.gc.ca, sous la rubrique Loi, Règlement et Lignes directrices.

⁶ Les numéros de *La Nouvelle* peuvent être consultés sur le site Web www.pmprb-cepm.gc.ca, sous la rubrique Publications.

année de 7,1 % qui est comparable aux taux estimatifs de croissance annuelle de 7,0 % pour 2002 et de 8,5 % pour 2001².

Selon les estimations de l'ICIS, les dépenses consacrées aux médicaments ont augmenté, passant de 8,4 % par rapport à l'ensemble des dépenses de santé à la fin des années 1970 à 15,7 % en 2001. Les dépenses consacrées aux médicaments devraient continuer à augmenter plus rapidement que les autres grands éléments des dépenses de santé, avec une hausse de 8,8 % en 2002, pour atteindre 18,1 milliards de dollars et de 8,1 % en 2003 pour atteindre 19,6 milliards de dollars, ce qui amène les médicaments à 16,2 % de l'ensemble des dépenses de santé³.

Le CEPMB estime que les ventes totales de médicaments au Canada par les fabricants se sont élevées à 13,1 milliards de dollars en 2002, soit 13,9 % de plus qu'en 2001. Les titulaires de brevets ont déclaré des ventes à la sortie d'usine de médicaments brevétés pour usage humain pour un total de 8,8 milliards de dollars, ce qui a représenté une augmentation de 17,3 % par rapport aux ventes de 2001. Les ventes de médicaments brevétés en tant que proportion des ventes totales ont augmenté de 45 % en 1996 pour passer à 67,4 % en 2002. Les augmentations annuelles dans la vente de médicaments brevétés ont été supérieures aux augmentations des ventes de tous les médicaments depuis 1995.

Les prix des fabricants de médicaments brevétés, comme ils sont évalués par l'Indice des prix des médicaments brevétés (IPMB) ont chuté de 1,2 % en 2002⁴. Ces résultats indiquent le maintien de la tendance à la baisse et des augmentations presque négligeables de l'IPMB qui ont commencé en 1993.

En 2002, un changement s'est produit dans la relation entre les prix canadiens et les prix étrangers pour les médicaments brevétés. Pour la première fois depuis 1994, les prix canadiens ont été en moyenne supérieurs de 1 % à la médiane des prix étrangers. Il existe plusieurs facteurs qui peuvent expliquer ce changement. En conséquence, le CEPMB examine actuellement l'incidence des

² Consulter le site Web de l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) : www.icis.ca, pour obtenir *Tendances des dépenses nationales de santé, 1975 – 2003*.

³ L'Institut canadien d'information sur la santé, *Tendances des dépenses nationales de santé, 1975 – 2003*. Décembre 2003. Aux fins de l'ICIS, les dépenses consacrées aux médicaments incluent les dépenses publiques et privées au niveau du détail pour les médicaments prescrits ou non, mais non pas les dépenses faites par les hôpitaux et les autres établissements.

⁴ Pour surveiller les tendances du prix des fabricants de médicaments brevétés, le CEPMB tient l'IPMB. L'IPMB mesure les changements moyens annuels dans les prix des transactions de produits de médicaments brevétés vendus au Canada, en fonction de l'information sur les prix et les ventes signalées par les titulaires de brevets. Pour tout renseignement complémentaire sur l'IPMB, voir le Rapport annuel de 2002, disponible sur le site Web : www.pmpb-cepm.gc.ca, sous la rubrique « Publications ».

OCDE (Organisation de coopération et de développement économiques) 2003, *Making health systems fitter*, L'Observateur OCDE, le 23 septembre 2003, <http://www.oecd.org>

Les dépenses de santé dépassent la croissance économique dans la plupart des pays industrialisés, notamment au Canada, aux États-Unis et en Finlande, si l'on en croit l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Cette augmentation dans les dépenses de services de santé a contraint tous les gouvernements à trouver un nouveau financement et à faire supporter une plus grande partie du coût aux personnes.¹ À l'échelle mondiale, on s'intéresse à l'étude des principaux éléments de coûts des services de santé, à savoir les coûts hospitaliers, médicaux et pharmaceutiques, et à l'examen des inducteurs de coûts dans ces groupes, à savoir le prix et l'utilisation, les catégories particulières de médicaments, entre autres.

Croissance des coûts de soins de santé

avec le ministère de la Santé. En 2001, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de la Santé ont annoncé la création du Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIUMP) à partir d'une analyse de rentabilité préparée par le CEPMB et l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS). Le SNIUMP constitue un aboutissement naturel des travaux menés en vertu du protocole d'entente.

Le mode de financement du CFPMB est établi sur les dépenses de fonctionnement. Cet organisme est chargé de réglementer les prix que demandent les titulaires de brevets pour les médicaments brevetés délivrés sur ordonnance ou non pour usage humain et vétérinaire et qui sont vendus au Canada et de garantir qu'ils ne soient pas excessifs. Si, au terme d'une audience publique, le Conseil conclut qu'un prix est excessif, il peut ordonner au titulaire de brevet de réduire le prix et prendre des mesures pour compenser les recettes excédentaires que le titulaire de brevet peut avoir reçues. Le CFPMB examine le prix « départ-usine » auquel le fabricant vend le produit aux grossistes, aux hôpitaux et aux pharmacies. La compétence du CFPMB inclut les médicaments brevetés qui sont commercialisés ou distribués en vertu de licences volontaires. Le CFPMB n'a pas droit de regard sur le prix des médicaments non brevetés, y compris sur le prix des médicaments génériques vendus sous licence obligatoire, sur le prix demandé par les grossistes et les détaillants et sur les honoraires professionnels des pharmaciens.

Au Canada, Santé Canada évalue les nouveaux médicaments pour garantir leur conformité à la *Loi sur les aliments et drogues* et à son règlement. L'autorisation formelle de commercialiser ou de distribuer un médicament est accordée par un avis de conformité. Un médicament peut être distribué temporairement avec des restrictions particulières avant qu'un avis de conformité ne soit reçu, que ce soit à titre de drogue nouvelle de recherche ou en vertu du programme spécial d'accès (PSA). Les médicaments brevetés qui sont vendus comme une drogue nouvelle de recherche ou en vertu du programme spécial d'accès administré par Santé Canada font l'objet d'un examen par le CFPMB.

Le CFPMB réglemente le prix de chaque produit de médicament breveté, y compris la force de chaque dosage d'un médicament breveté. Ceci est normalement le niveau auquel Santé Canada attribue un numéro d'identification du médicament (DIN).

De plus, le CFPMB est tenu par la loi de faire un rapport annuel sur les tendances de prix des produits de médicaments brevetés et non brevetés et sur les dépenses en recherche et développement (R&D) faites par le secteur des médicaments brevetés au Canada. Ces rapports fournissent aux parlementaires l'information nécessaire pour élaborer des politiques pharmaceutiques et, à tous les intervenants, une compréhension des tendances en matière de prix des médicaments brevetés et des dépenses de recherche et développement.

Au cours des récentes années, le CFPMB a mené différentes études sur les prix des médicaments et les tendances d'utilisation en vertu d'un protocole d'entente

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme quasi-judiciaire indépendant créé par le Parlement à la suite de modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1987 (projet de loi C-22), lesquelles ont augmenté la protection des brevets pharmaceutiques. Le CEPMB est une composante stratégique de la politique fédérale visant à maintenir un équilibre entre la protection des consommateurs et les soins de santé abordables, d'une part, et les objectifs en matière de commerce et d'expansion industrielle de la législation sur les brevets pour les produits pharmaceutiques, d'autre part.

Les modifications apportées à la *Loi sur les brevets* en 1993 (projet de loi C-91) ont accru d'avantage la protection des brevets des produits pharmaceutiques en éliminant l'obligation pour les fabricants d'obtenir une licence. Les modifications ont aussi accru les pouvoirs réparateurs du CEPMB et transféré la responsabilité ministérielle du CEPMB au ministre de la Santé, responsabilité qui incomrait auparavant au ministre de la Consommation et des Affaires commerciales (maintenant Industrie Canada) qui est responsable de l'ensemble de la Loi.

Mandat du CEPMB. . .

Réglementation Protéger les intérêts des consommateurs et contribuer au système de santé canadien en exerçant un contrôle sur les prix maximaux qu'exigent les fabricants pour leurs médicaments brevetés afin que ces prix ne soient pas excessifs.

Présentation de rapports Soumettre chaque année au Parlement un rapport sur :

- ses activités d'examen des prix;
- les tendances des prix pour l'ensemble des médicaments;
- le rapport entre les dépenses en recherche et développement et le produit des ventes pour chaque breveté et pour tous les titulaires de brevets pharmaceutiques;
- les enquêtes effectuées à la demande du ministre de la Santé.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 du Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005.

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités du CEPMB.
- Les données sur les dépenses qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secréariat du Conseil du Trésor.
- Il est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielle.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom :

Wayne D. Critchley
Directeur exécutif

Date :

24 March '04

Une autre initiative importante de collaboration intergouvernementale est celle du processus commun d'examen des médicaments (PCEM). Établi par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et hébergé par l'Office canadien de coordination de l'évaluation des technologies de la santé (OCCETS), le PCEM permet un examen unique national de tous les nouveaux médicaments, y compris de leur rentabilité, pour permettre aux assurances-médicaments publiques de décider des inscriptions sur les listes. L'objectif est de réduire les chevauchements, de maximiser l'utilisation de ressources et d'expertise limitées et d'améliorer la cohérence et la qualité des examens de médicaments. Le CEPMB, grâce à son projet sur le calendrier d'exécution de l'examen des prix, cherche à mieux harmoniser le processus d'examen des prix avec le PCEM et à suivre les améliorations qui ont lieu dans le processus d'approbation de commercialisation à Santé Canada.

Tout comme les initiatives d'examen thérapeutiques de Santé Canada, le programme du CEPMB et les initiatives fédérales, provinciales et territoriales contribuent tous à un objectif commun qui est partagé par les gouvernements, les fabricants et, surtout, les patients – l'amélioration de l'accès en temps opportun des patients à des médicaments dont ils ont besoin à des prix qui ne soient pas excessifs.

Le CEPMB s'est engagé à jouer son rôle en appuyant ce processus de collaboration en fonction de l'objectif qui est de servir les besoins de services de santé de tous les Canadiens.



Robert G. Elgie
Président

Section I

Message du président et déclaration de la direction

Le Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés (CEPMB) est un organisme qui a été créé par le Parlement en 1987 en vertu de la *Loi sur les brevets* à titre de tribunal quasi-judiciaire indépendant. Le CEPMB est une composante stratégique de la politique fédérale visant à maintenir un équilibre entre la protection des consommateurs et les soins de santé abordables, d'une part, et les objectifs en matière de commerce et d'expansion industrielle de la législation sur les brevets pour les produits pharmaceutiques, d'autre part.

En raison de son rôle quasi-judiciaire établi par la loi, le Conseil peut tenir des audiences publiques et prendre des mesures de redressement lorsqu'il constate qu'un titulaire de brevet vend un médicament breveté à un prix excessif. En 2003, le Conseil a terminé une audition sur le prix du Remicade en acceptant un engagement de conformité volontaire convenu entre le personnel du Conseil et Schering Canada Inc. Cet engagement profitait aux patients en leur donnant une réduction de prix immédiate de 20 %, ce qui rendait le prix du Remicade conforme aux Lignes directrices du Conseil. De plus, Schering a versé un montant de 7,8 millions de dollars au gouvernement du Canada pour compenser ses recettes excédentaires.

Le CEPMB est également chargé d'informer les Canadiens sur les tendances de prix des médicaments brevetés et de l'ensemble des médicaments, ainsi que sur le rendement en recherche et développement comme il est déclaré par les fabricants de médicaments titulaires de brevets.

Le CEPMB continue de s'acquitter de son mandat et de mener les initiatives qui visent à améliorer la transparence du processus d'examen du prix. Le CEPMB participe aussi à différentes études sur le prix des médicaments et les tendances d'utilisation et il travaille en collaboration avec le gouvernement, les organismes et autres intervenants.

Un exemple important d'une collaboration intergouvernementale est celui du Système national d'information sur l'utilisation des médicaments prescrits (SNIUMP). Le SNIUMP a été créé par les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux de la santé, en partenariat avec l'Institut canadien d'information sur la santé (ICIS) et le CEPMB. Le SNIUMP créera la première base de données nationale des assurances-médicaments publiques pour permettre l'analyse des dépenses et d'utilisation des médicaments. Cette information sera particulièrement utile pour appuyer la formulation de politiques au Canada.

Table des matières

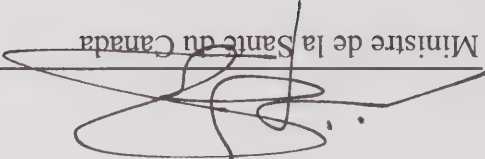
Section I	Message du président et déclaration de la direction.....	1
Section II	Raison d'être.....	5
Section III	Aperçu de la planification.....	7
Section IV	Plans et priorités en fonction des résultats stratégiques.....	13
Section V	Organisation	21
5.1	Résultats stratégiques et secteur d'activité.....	21
5.2	Obligation de rendre compte.....	21
5.3	Dépenses prévues.....	22
Section VI	Annexes.....	25
Section VII	Renseignements généraux.....	27

**Conseil d'examen
du prix des
médicaments brevetés**

2004-2005

**Budget des dépenses
Un rapport sur les plans et
priorités**

Approuvé


Ministre de la Santé du Canada

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humains, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lecture alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment compta-ble de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

(Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-86

ISBN 0-660-62511-3



Conseil d'examen du prix des médicaments brevetés Canada

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Privy Council Office

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

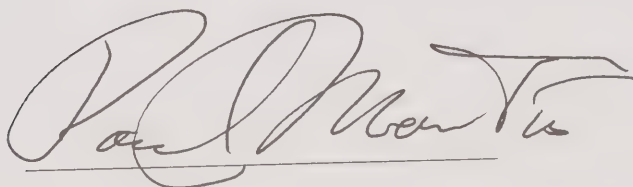
Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-58
ISBN 0-660-62543-1

Privy Council Office

2004-2005 Estimates

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Paul Martin", is positioned above a horizontal line. The signature is fluid and cursive, with the first name "Paul" and last name "Martin" clearly distinguishable.

The Right Honourable Paul Martin
Prime Minister of Canada

Table of Contents

I	Prime Minister’s Message and Management Representation Statement.....	1
A.	Prime Minister’s Message.....	1
B.	Management Representation.....	2
II	Raison d’être	3
A.	Our Mission	3
B.	Our Values	3
C.	Our Role.....	3
D.	Benefits to Canadians	7
III	Planning Overview.....	9
A.	Challenges and Risks	9
B.	Stakeholders and Strategic Relationships	11
IV	Plans and Priorities by Strategic Outcome.....	12
A.	Strategic Outcome 1—Central Decision-Making Mechanisms.....	13
B.	Strategic Outcome 2—Independent Research & Inquiries.....	23
V	Organization.....	30
A.	Accountability.....	30
B.	Resources by Strategic Outcome and Business Line.....	41
C.	Departmental Planned Spending.....	41
	Annexes.....	44
	Other Information	47

I Prime Minister's Message and Management Representation Statement

A. Prime Minister's Message

In the February 2004 Speech from the Throne, the Government proposed an ambitious agenda to set our country on a path where Canadians together will achieve their goals and aspirations for the 21st century.

Canadians want a country with strong social foundations, where all people are treated with dignity, where they are given a hand where needed, where no one is left behind. We want a strong economy, with well-paying and meaningful jobs; an economy that is ready to reap the benefits of technological innovation; and based on a solid fiscal foundation.

Canadians want a country that has an influential role in the world: one where we speak with our own voice, pursuing our interests effectively while bringing our distinctive Canadian values to address the many issues affecting global affairs.

Canadians also want a government they can believe in and one they can trust. The government has an urgent duty to re-engage citizens in Canada's political life. We must make Parliament work better. And we must have a government that has greater transparency, demonstrates the highest ethical standards, and achieves strong financial accountability.

I am pleased to present the *2004-2005 Report on Plans and Priorities for the Privy Council Office (PCO)*. PCO plays a critical role in helping to shape and implement the Government agenda. This Report on Plans and Priorities identifies how PCO will help the Government achieve the goals for the country in the coming years.

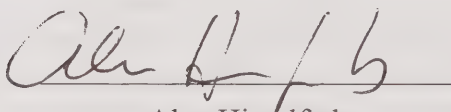
B. Management Representation

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Privy Council Office.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the Preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities*. To the best of my knowledge, the information in this document:

- Accurately portrays the organization's plans and priorities.
- Is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by Treasury Board Secretariat regarding planned spending information.
- Is comprehensive and accurate; and
- Is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Alex H. / b', written over a horizontal line.

Alex Himelfarb

Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet

August 2004

II Raison d'être

A. Our Mission

Our mission is to serve Canada and Canadians by providing the best non-partisan advice and support to the Prime Minister, Ministers within the Prime Minister's portfolio, and Cabinet.

B. Our Values

- We recognize the special need of the Prime Minister and Ministers within the Prime Minister's portfolio for timely advice and support.
- We dedicate ourselves to our work and to the effective functioning of government.
- We believe that integrity, judgment and discretion are essential to achieving our mission.
- We believe that people are the strength of the Privy Council Office (PCO).

C. Our Role

The key roles played by the PCO Program are to:

- Provide professional, non-partisan advice to the Prime Minister, other PCO Ministers and Cabinet, on questions of national and international importance.
- Manage the cabinet decision-making system—Challenge and coordinate departmental policy proposals, conduct policy analysis, and provide secretariat services to Cabinet committees.
- Articulate and support the Government agenda, and collaborate with other federal departments, other governments and external stakeholders to help implement this Agenda.
- Help foster a strong Public Service for the 21st century, one that is values-based, high performing and accountable.

- Research medium-term policy issues of importance to Canada—This is a responsibility of all of PCO policy analysis functions, and a particular focus of the Policy Research Initiative (PRI).
- Conduct commissions of inquiry, on matters associated with good governance of Canada.

Each of these roles is further described below.

1. Provide professional, non-partisan advice to the Prime Minister, other PCO Ministers and Cabinet, on questions of national and international importance

PCO advises the Prime Minister and supports the operation of Cabinet on questions of national and international importance, government-wide priorities and a broad range of issues relating to the management of the federation. As such, PCO develops policy analysis to the complex emerging issues that prevail today and for the strategic challenges and choices ahead for Canada.

This advice relates to the overall conduct of government business, including the strategic handling of major issues and subjects that are of particular interest to the Prime Minister, government-wide planning, the machinery of government, the management of federal-provincial-territorial relations and issues and the Government's legislative program. Advice is provided in such key policy areas as health, the economy, security, social development, environment, international relations, cities and communities, science, the Canadian federation, official languages policy and Aboriginal policy.

In summary, key activities include:

- **Provide advice on the Government organization and machinery of government**, for example, the roles and responsibilities of Ministers, the structure and functioning of the government and Cabinet decision-making system, and relations of the Government with Parliament and the Crown.
- **Conduct policy analysis** on contemplated policies and priorities.
- **Provide advice and support regarding federal-provincial-territorial relations**, including the evolution of federalism within Canada, fiscal arrangements, constitutional and legal issues, aboriginal affairs, and official languages.
- **Carry out issues management**, helping Ministers to coordinate a response to issues that arise.

2. Manage the Cabinet decision-making system

The value created by PCO is derived from its role in supporting the Prime Minister, who is ultimately responsible for structuring and managing the Cabinet decision-making

process, and who leads the process of setting the general directions of government policy. In its support of Cabinet, PCO facilitates the effectiveness of decision-making, supports the process through which the values and priorities of Canadians are translated into decisions and their subsequent communication, and aims to produce the highest quality analysis of policy proposals. To help in policy development, PCO serves as a professional source of non-partisan advice and helps to integrate perspectives and views across government. In order for PCO to respond to the demands placed on it by the Prime Minister and Cabinet, it demonstrates flexibility in the management of its own organization.

As part of this role, PCO provides an important challenge function to departmental policy proposals. Ministers identify and propose priorities and initiatives on the basis of their portfolio and other responsibilities, supported through the expertise and activities of specialized line organizations. PCO works closely with the Department of Finance and the Treasury Board Secretariat to ensure that policy proposals are presented within the context of the government's overall agenda and other priorities and that the full resource implications are set out. PCO helps provide coordination among the full range of government organizations that are essential to the successful design and implementation of government policy. This coordination also helps ensure that new proposals complement existing policies and that they are consistent with the Government's overall objectives.

Key activities include:

- **Challenge departmental proposals** in advance of Cabinet Committee discussions to ensure that the analyses are complete, the appropriate consultations have been carried out, and they advance the Government's overall priorities.
- **Provide secretariat support to Cabinet Committees**, including preparing agendas, recording formal decisions of Cabinet, preparing minutes and acting as the official custodian of Cabinet Papers, and ensuring follow-up.
- **Support Cabinet discussions** of the Government agenda, policies and regulatory proposals by providing analysis and advice to Ministers and ensuring that proposals are well vetted before they are considered.

3. Articulate and support the Government agenda

PCO plays an important and unique role by bringing a “whole-of-government” approach to policy development and issues management, and collaborates with other federal departments, provincial and territorial governments, the private and voluntary sectors, and other domestic and international stakeholders to help implement the Government agenda. PCO helps the Government to move quickly from policy development to decision-making to implementation, while maintaining a high quality and coherence to

the overall Agenda. A key concern is to provide an opportunity for stakeholders representing the diverse needs of Canadians to provide input into the policy development process. Key activities include:

- **Government-wide planning**—Assisting the Government in defining its objectives and priorities, overseeing the development of policies, and providing strategic policy advice and analysis on the economic and financial aspects of major policy files. Particular attention is paid to the Speech from the Throne and the Budget.
- **Collaborate with external stakeholders on policy development/implementation**—So that stakeholders can be effectively integrated into the policy development and implementation processes.
- **Coordinate government-wide communications.**

4. Help foster a strong Public Service for the 21st century

The Clerk, as Head of the Public Service, is responsible for the quality of expert, professional and non-partisan advice and service provided by the Public Service to the Prime Minister and the Cabinet, and has a key role to support the Prime Minister in building a strong and competent Public Service. PCO works closely with other central agencies to foster Public Service modernization to continuously improve human resource management policies and services, and has specific responsibilities for the effective recruitment and management of senior personnel. The Clerk delivers key messages to the Public Service and produces the *Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada*. Key activities include:

- **Support the Governor-in-Council appointment process**, including advice on governance regimes and the establishment and administration of policies and services that promote high quality appointments.
- **Compensation and classification**, including establishing policies that facilitate recruitment and retention of senior personnel.
- **Leadership development**, including identifying future Public Service leadership needs and ensuring the development of senior public servants.
- **Advance the Government's Public Service management agenda**, by providing advice and working with other central agencies on human resources management issues such as human resources modernization, diversity, official languages, labour relations, and recognition programs.

5. Research medium-term policy issues of importance to Canada

The federal government requires the development and maintenance of a strong policy knowledge base and policy development capacity in order to respond to the increasingly complex longer-term policy issues facing Canada and Canadians.

The Policy Research Initiative (PRI) was created in 1996 in order to help the government effectively carry out this role. PRI's role is focused on the horizontal management of medium-term policy research issues facing Canada. This includes deepening, collecting and integrating research on emerging horizontal issues that are highly relevant to the government's medium-term policy agenda, and to ensuring that this knowledge is effectively transferred to policy-makers throughout the government.

Key activities associated with this policy research include:

- Assess the broad trends and pressures facing Canada, identify key medium-term policy issues for in-depth research, and conduct the required policy research projects. The main projects currently underway are: Population Aging and Life-Course Flexibility; New Approaches for Addressing Poverty and Exclusion; Social Capital as a Public Policy Tool; North American Linkages; and, Sustainable Development. These research projects are carried out in close collaboration with departments.
- Transfer the results of the knowledge that is created to policy-makers throughout government. The PRI delivers a variety of regional and national, multi-disciplinary, policy research conferences and seminars, and issues a number of publications such as *Horizons* as well as post-conference reports.

6. Conduct commissions of inquiry

The Governor-in-Council may, under the *Inquiries Act*, establish commissions of inquiry concerning any matters associated with good governance of Canada. During 2004-05, three commissions are active: Indian Specific Claims Commission; the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar (Arar Inquiry); and, the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities (Sponsorship Inquiry).

D. Benefits to Canadians

In summary, the key benefits for Canadians derived from the work of PCO include:

- A clearly articulated agenda of the Government.
- A coordinated response to emerging issues, provided in a timely manner.
- Effective and efficient operation of Government.

- High quality and consistent policy advice.
- High professional and ethical standards of federal Public Service.
- Increased knowledge and information on emerging horizontal policy issues, and the effective transfer of this knowledge to policy-makers.
- Recommendations on subjects of concern to Canadians are provided to the Government by independent commissions of inquiry.

More information on the Privy Council Office can be found at the PCO Web site:
www.pco-bcp.gc.ca

III Planning Overview

The Privy Council Office is exclusively funded through operating expenditures.

A. Challenges and Risks

PCO's planning environment is influenced in large part by the issues facing Canada and the Government. In addition, as an institution, PCO faces a number of challenges and risks in supporting the effective and efficient operation of government and the implementation of a coherent Government agenda. PCO has undertaken some preliminary work to identify and assess potential risks in terms of the likelihood each will occur, the potential impacts and potential mitigation measures. This work will continue in 2004-2005. A summary of our challenges and risks follows.

1. Increasing complexity of issues

The government's policy agenda is complex, and, as outlined later in this document, includes such issues as health care, national security, economic growth and innovation, international affairs, and the Canadian federation. In order for PCO to contribute to the development of appropriate policy responses, we must promote increased integration within the federal government community, and enhance the networks involving the federal government, other levels of government and other stakeholders.

2. Constantly changing environment

A constantly changing environment, which includes the emergence of new issues (e.g., SARS, West Nile virus) as well as the continuation of many longer-term issues (e.g., terrorism, health care, climate change), places considerable pressure on PCO to stay abreast of all of these issues and to coordinate rapid government-wide responses. In addition, PCO must be able to quickly adapt its own organization structure in response to periodic announcements by the Prime Minister regarding changes to Cabinet and overall government structure.

The emergence of issues requires prompt access to the appropriate policy expertise within the federal system and an ability to quickly mobilize this expertise to provide highly responsive advice to decision-makers. This requires a strong capability within PCO to identify emerging issues and threats, and necessitates strong networks with all of the key stakeholders.

3. Increased public expectations for public accountability of resources

Increased public expectations exist for accountability and efficient use of public resources, greater transparency, and ethical decision-making. To meet the public's expectation for government to be efficient, resource allocations need to be tightly linked to changing government policy priorities.

4. Maintaining the credibility of PCO as a non-partisan advisor

Given its close relationship with the Government, PCO must be careful to ensure that its policy advice remains objective, accurate, reliable, relevant, comprehensive (including options), informed by many perspectives, and not influenced by partisan interests.

5. Providing an opportunity for stakeholders to provide input into the Government agenda

In developing the Government agenda, it is important to reflect the diverse needs of stakeholders, the changing face of the country in terms of shifting demographic trends, increased diversity, aging and urbanization, and shifts in the values and priorities of Canadians. The Government agenda also needs to reflect the particular challenges faced by groups within Canadian society, such as Aboriginal people and official language minority communities. This requires maintaining open communications with stakeholders, sharing information, establishing networks and other consultative mechanisms, and providing stakeholders an opportunity to provide input into the development and implementation of the Government agenda. Specific examples of ongoing initiatives that relate to this challenge are democratic reform and electoral reform.

6. Maintaining continuity of policy expertise and analytical capability

Given the desire to obtain the latest thinking on the policy issues of the day and to attract well known and credible policy experts with specific subject matter expertise, there tends to be frequent movement of staff both in and out of the PCO organization. Although PCO has little difficulty in attracting staff with extensive policy expertise and experience in subject matter areas, this movement of staff presents a certain risk for PCO in retaining corporate memory and maintaining continuity in the policy development process. The organization needs to ensure it has a process in place for succession planning in order to maintain continuity of policy expertise. Also, strong capabilities are required in information, records and library management in order to ensure that the necessary corporate records and information resources are accessible throughout PCO.

7. Challenge of internal management of PCO

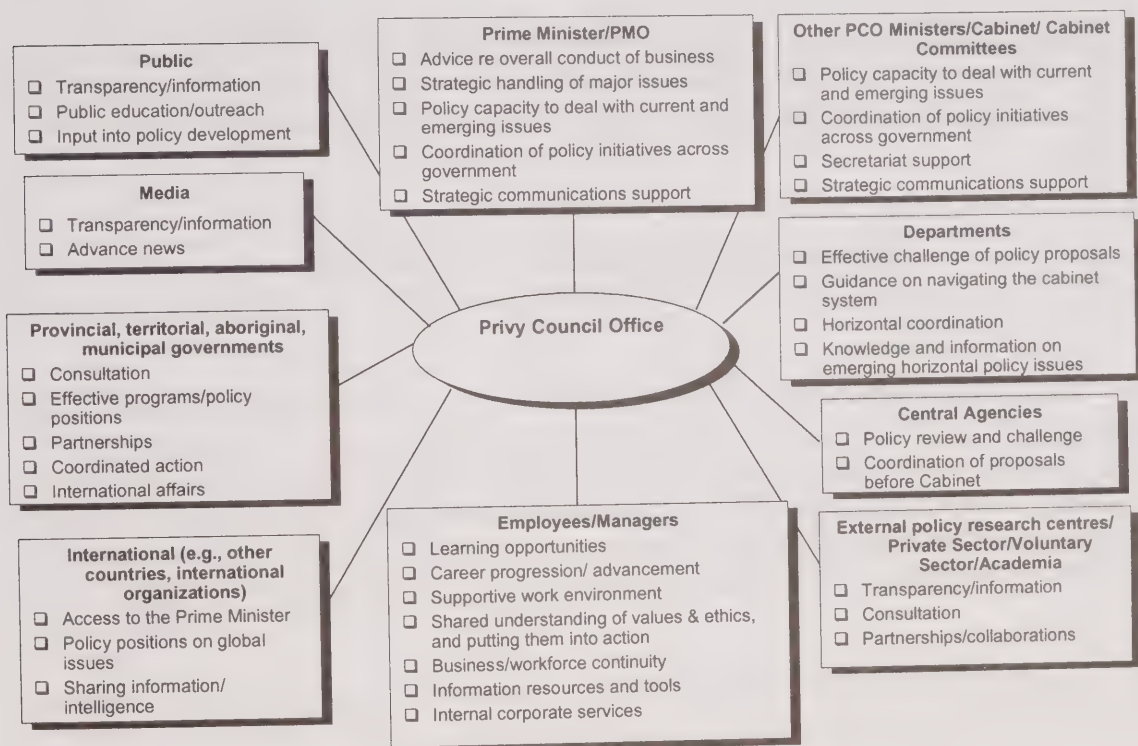
Maintaining work-life balance in a high pressure and fast-paced environment is an ongoing struggle for all PCO employees. A particular challenge for managers is to find the time to attend to their internal management responsibilities (e.g., managing their budgets, developing their staff, and finding time for their own learning and development) while focusing on their day-to-day line responsibilities. PCO must also abide by the commitments made by the Clerk in his *Eleventh Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada*, which calls for all government departments to give priority to such government-wide initiatives as modern comptrollership, learning, diversity,

official languages and human resources management. PCO's Corporate Services plays a major role in helping the organization implement these various management initiatives.

B. Stakeholders and Strategic Relationships

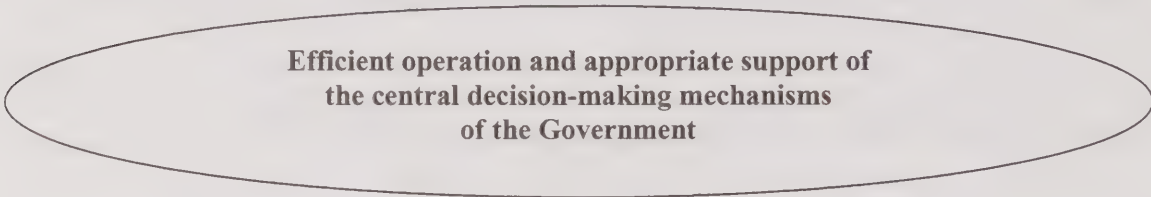
In order to contribute to the effective operation of the government, PCO must interface with a wide range of internal and external stakeholders. These stakeholders are listed in Figure 1, which also identifies their expectations vis-à-vis PCO.

Figure 1—Stakeholders and Their Expectations vis-à-vis PCO



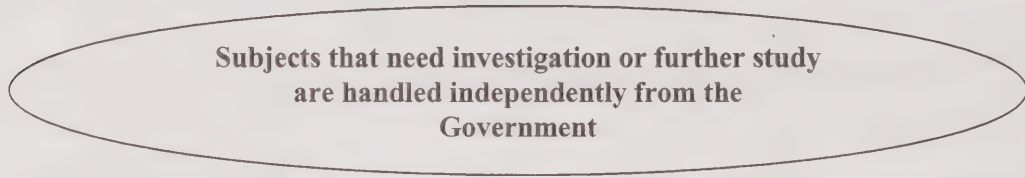
IV Plans and Priorities by Strategic Outcome

For FY 2004-2005, the activities of PCO are organized into two strategic outcomes. The **first strategic outcome** constitutes the core of the Privy Council's mandate:



**Efficient operation and appropriate support of
the central decision-making mechanisms
of the Government**

Activities within the **second strategic outcome** are carried out at “arms-length” from PCO, and for fiscal year 2004-05, include the Policy Research Initiative (PRI), and three commissions—Indian Specific Claims Commission, Arar Inquiry, and the Sponsorship Inquiry.



**Subjects that need investigation or further study
are handled independently from the
Government**

Ultimately, PCO's achievement of these two strategic outcomes will contribute to the achievement of the overall outcomes of the Government of Canada, as outlined in *Canada's Performance Report*. These include “sound management of federal resources,” and “an informed and engaged Canadian Public.” (Further information on the Canada performance report can be found at: http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_e.asp.)

In 2004-05, PCO will focus on several priorities within each strategic outcome, as shown in Table 1. These are described in the following pages.

Table 1—Priorities by Strategic Outcome, and Associated Resources

Strategic Outcomes	Associated Resources (\$,000)	Priorities	Type of Priority (new or ongoing)
Efficient operation and appropriate support of the central decision-making mechanisms of the Government	\$171,838	a) Focus on key policy areas	Ongoing
		b) Effective management of government	Ongoing
		c) Foster horizontal collaboration	Ongoing
		d) Strengthen policy capacity	Ongoing
		e) Strengthen internal management practices	Ongoing
Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government	\$9,981	a) Lead horizontal research projects in support of medium-term policy agenda	Ongoing
		b) Provide infrastructure to support horizontal research collaboration	Ongoing
		c) Strengthen federal government's policy research capacity	Ongoing
		d) Conduct arm's-length commissions of inquiry on matters associated with the good government of Canada	Ongoing

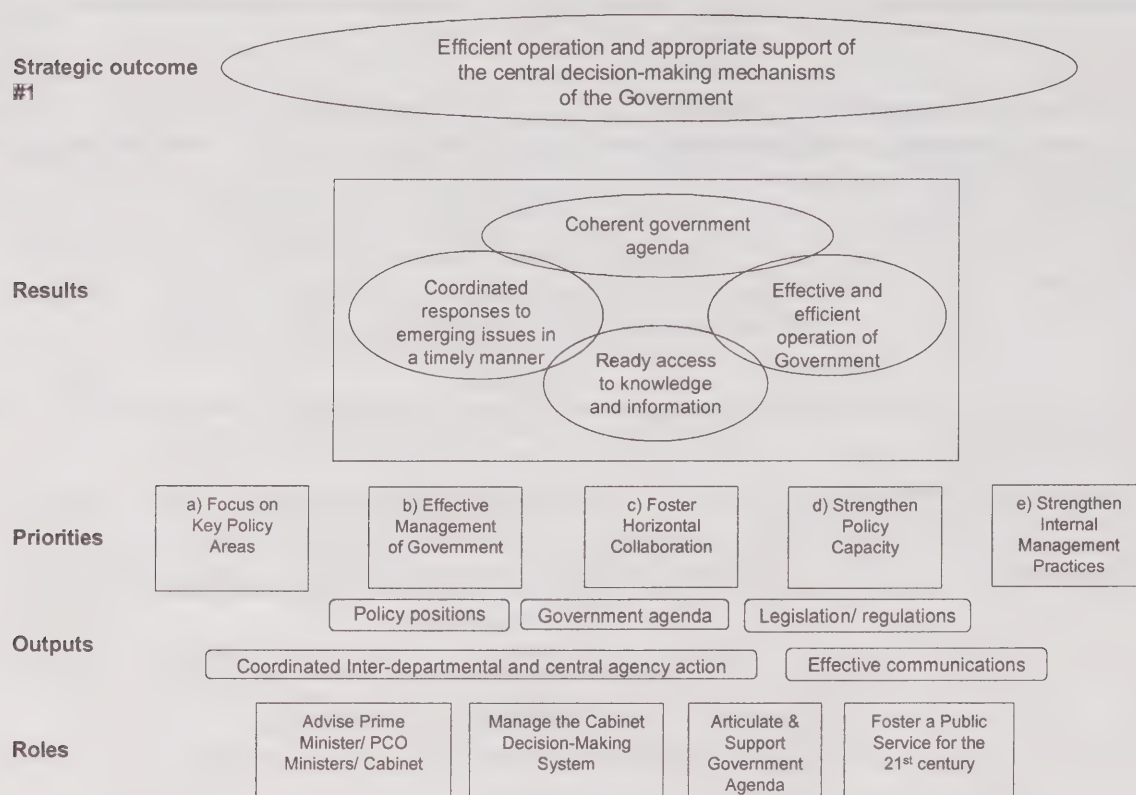
A. Strategic Outcome 1—Central Decision-Making Mechanisms

The added value of PCO is demonstrated by: its contribution to the efficient and effective management of the Cabinet decision-making process; its provision of high quality and consistent policy advice; and, coordinating government responses to emerging issues in a timely manner. Achieving these results contributes to the implementation of a coherent government policy agenda.

Internally, PCO must keep a workforce that is knowledgeable and motivated, and provide its people access to state of the art policy tools and information. It must also ensure sound stewardship of its resources as part of its accountability to the public.

The logic model for strategic outcome #1 is shown in Figure 2.

Figure 2—Logic Model for Strategic Outcome #1



The following pages outline our key priorities, followed by a summary of how we will measure our performance.

1. Key Priorities

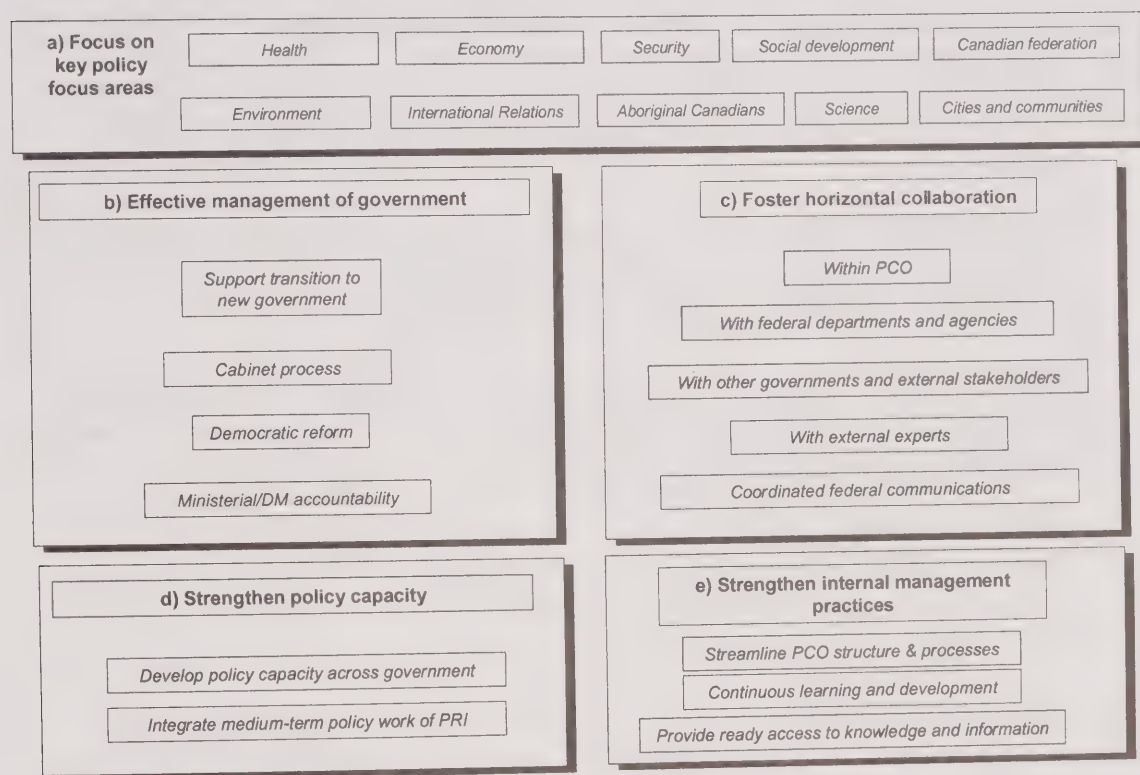
In 2004-05, the key priorities of PCO will be the following:

- a) **Focus on key policy areas**—Continue to conduct policy analysis and coordinate the development of government solutions to the major policy issues facing Canada. The specific initiatives of each priority area will, of course, depend on the Government agenda.
- b) **Effective management of government**—PCO will continue to be involved in initiatives related to the Cabinet process, democratic reform, Ministerial/Deputy Minister accountability and Public Service modernization.
- c) **Foster horizontal collaboration**—PCO must pursue innovative strategies to strengthen horizontal collaboration within PCO, with federal departments and agencies, with other governments and external stakeholders, as well as the coordination of federal communications.

- d) Strengthen policy capacity**—PCO will continue to strengthen its overall policy development capacity, for example, by better integrating the medium-term policy work of the Policy Research Initiative and succession planning to ensure continuity of policy expertise.
- e) Strengthen internal management practices**—Key focus areas will be streamlining PCO structure and processes as part of the organizing to support Cabinet, continuous learning and development, and providing PCO managers with ready access to knowledge and information.

Each priority is outlined in turn below, focusing on the key plans that will be implemented.

Figure 3—Summary of Key Priorities



a) Focus on key policy areas

PCO will continue to work with departments and agencies to ensure policy analysis and solutions are developed to address the complex issues that continue to face Canadians. Major policy focus areas include:

- **Health**—Working with provincial and territorial partners on the necessary reforms and long-term sustainability of the health system to ensure that every Canadian has timely access to quality care.

- **Economy**—Maintaining a sound macroeconomic environment, based on sound fiscal prudence; ensuring that Canada is a world leader in developing the path-breaking technologies of the 21st century; and helping Canadian exporters to build closer economic ties with the emerging major economies of the world.
- **Security**—Supporting the Prime Minister in his ultimate responsibility for the security and integrity of Canada and related intelligence matters. The major roles of PCO are to coordinate Canada's intelligence community activities and to produce intelligence assessments for senior officials within the government. PCO plays a lead role in coordinating the building of Canada's integrated security system. In April 2004, PCO wrote and published Canada's first ever comprehensive statement of its National Security Policy.
- **Social Development**—Strengthening Canada's social foundations by, for example, improving conditions for Canada's aboriginal people, ensuring that seniors can actively participate in their communities, supporting people with disabilities, helping families and caregivers, supporting the social economy, and supporting the work of the millions of Canadians who work in our important volunteer sector.
- **Canadian federation**—Addressing such ongoing policy questions as the state of the federation and relations with other governments in Canada, fiscal arrangements, official languages, and aboriginal affairs.
- **Environment**—Safeguarding Canada's natural environment is one of the most important responsibilities of citizens and governments in the 21st century, leading to improved quality of life, healthier Canadians and competitiveness.
- **International relations**—Concerning Canada's evolving role and place in an ever-changing geo-political context. Activities include relations with foreign heads of government, representing Canada at summits, specific international policy initiatives, and trade and investment missions.
- **Aboriginal Canadians**—Achieving significant improvements in the social, economic, health and educational outcomes for Aboriginal Canadians is an urgent priority.
- **Science**—Identifying Canada's priorities for future investments in science and technology; proposing strategies for commercializing Canadian technologies; mobilizing Canada's R&D assets in support of international development; and, building more effective partnerships and collaborations between Canada's major science and technology players, including government labs, universities and the private sector.

- **Cities and communities**—Helping Canada’s cities and communities to become more integrated into the policy development process. Activities include conducting ongoing research and policy development, creating a more stable funding environment, and reporting to Canadians on progress achieved in improving the health of our cities. Effective July 20, 2004, this Secretariat has been transferred to the Office of Infrastructure of Canada.

b) Effective management of government

PCO will continue to develop strategies for maintaining and enhancing the effectiveness of the Cabinet decision-making system. Key initiatives in 2004-05 include:

- **Supporting the transition to the new government**—Following the June 2004 federal election, a key role will be to provide effective support during the transition to the new government.
- **Cabinet Process**—Provide advice on appropriate Ministerial responsibilities and Cabinet Committee structure and ensure smooth and efficient functioning of Cabinet decision making processes.
- **Democratic reform**—In December 2003, the Government announced specific measures to implement democratic reform. An action plan was released in February 2004, and is the first step in a strategy aimed at improving political institutions and the parliamentary system. The three pillars of democratic reform are: ethics and integrity; restoration of the representative and deliberative role of Members of Parliament; and, accountability. What this means for individual Canadians is that the people they elect will be able to better reflect their views in the process of government. It also means increased responsibilities for individual Members of Parliament to ensure that these reforms result in real change, including a more transparent appointments system, and more independence, authority and resources for parliamentary committees.
- **Ministerial/Deputy Minister accountability**—Define the principles of ministerial responsibility and actions that are intended to guide ministers in undertaking their official duties; ministerial relations with Parliament; and, the roles and accountabilities of Deputy Ministers.

c) Foster horizontal collaboration

Effective approaches to collaboration with stakeholders are essential to establish needed partnerships with provinces, territories and other stakeholders, on issues that transcend jurisdictions and sectors, in order to integrate diverse perspectives and present a coherent government-wide approach. Horizontal collaboration will occur at several levels:

- **Within PCO**—The highly specialized nature of the work carried out within PCO tends to create silos that must be overcome. PCO can maximize its ability to respond quickly and efficiently to complex issues by pulling together policy

teams made up of members from across PCO. This will result in focused and strategic interventions and the rapid development of possible solutions.

- **With federal departments and agencies**—PCO will continue to help bring together departments in managing key cross-cutting issues, in order to help frame broad issues, provide a diversity of views and mobilize the varied expertise within the federal government. A prime example of PCO's coordination role was the preparation of *Securing an Open Society*, the government's National Security Policy, which was published in April 2004. This coordination is essential to the successful design and implementation of government policy, and also helps ensure that new proposals complement existing policies and are consistent with the Government's overall objectives. Increasingly, PCO must integrate disciplines and perspectives by coordinating policy resources across government using interdepartmental policy teams and central agency working groups.
- **With other governments and external stakeholders**—In addition to the provinces and territorial governments, municipalities and aboriginal communities, stakeholders include the private sector, academia, and external centres of expertise. To advance the Government agenda across jurisdictions, PCO must keep abreast of the issues and challenges faced by other levels of government and work with departments and other central agencies to address issues of mutual interest with provinces and territories. First Ministers' meetings will continue to be a major thrust. Two examples of specific programs are:
 - **Urban Aboriginal Strategy**—The Urban Aboriginal Strategy was introduced in 1998 to address, in partnership with stakeholders, the serious socio-economic needs of urban Aboriginal people. The strategy is designed to improve policy development and program coordination at the federal level and with other levels of government, in order to reduce the level of disparity that urban Aboriginal people currently face by better tailoring government programs to the local needs and priorities of Aboriginal people living in cities. Effective July 20, 2004, this initiative has been transferred to the Department of Indian Affairs and Northern Development.
 - **Implementation of the Action Plan for Official Languages**—In 2003 the Prime Minister issued the Action Plan for Official Languages. PCO's Intergovernmental Affairs Secretariat is responsible for implementing this plan, which will involve the preparation of an accountability and coordination framework.
- **With external experts**—To develop policies on the basis of the most up-to-date thinking and research, PCO will tap into various sources of external expertise, including academia, think-tank research organizations, community leaders and other orders of government. PCO will also increase integration of the medium-term policy research being done by PRI with PCO priorities planning process.

An example of an initiative involving external experts is the **Smart Regulation Advisory Committee**. In the Speech from the Throne in September 2002, the Government of Canada made a commitment to move forward with a smart regulation strategy. The External Advisory Committee on Smart Regulation was established in May 2003 to consider how the regulatory system can protect the health and safety of Canadians and the environment and, at the same time, promote an innovative economy. The Committee is providing an external perspective and expert advice on current regulatory issues as well as on a Canadian regulatory strategy for the 21st century. Its final report is scheduled to be released in September 2004.

- **Coordinated federal communications**—PCO will assist the government to listen to and engage Canadians in a coordinated and coherent way as policies and programs are developed and implemented, providing strategic communications advice on communicating the government's overall agenda (e.g., coordinating consultation activities and the delivery of diverse federal announcements in a unified manner).

d) Strengthen policy capacity

PCO will continue to pursue excellence in the provision of policy advice. There are two specific priorities:

- **Develop policy capacity across government**—PCO supports the development of policy capacity across government for dealing with current and emerging issues. For example, PCO's National Science Advisor will work with the academic and government policy community over the coming year to build a science and technology policy research capacity in emerging fields, such as nanotechnologies, fuel cell and hydrogen technologies, biotechnologies and information technologies.
- **Integrate the medium-term policy work** of the Policy Research Initiative—PCO contributes to the strengthening of the federal government's policy research capacity through its support of the Policy Research Initiative and its activities with the policy research community of the federal government. The Policy Research Initiative conducts research on medium-term policy issues. The outputs of this work will become better integrated with PCO's policy development role.

e) Strengthen internal management practices

A priority for all government departments, including PCO, is to strengthen internal management practices, so that government organizations have the required internal capabilities to deliver on their strategic objectives. A review of PCO management practices in 2003 provided a baseline assessment. Particular challenges are to maintain continuity of expertise and corporate memory, and to enable managers to focus on internal management given the high pressure policy work environment. The main initiatives are the following:

- **Streamlining PCO structure and processes**—The goal is to continue to provide effective and efficient support to Cabinet.
- **Continuous learning and development**—A critical requirement for PCO is to maintain a highly-skilled workforce with the ability to provide high quality advice to senior managers throughout the government. We will continue our Learning Passport program.
- **Provide ready access to knowledge and information**—PCO managers operate in a fast-paced environment, and they require quick and easy access to corporate information on policy subject matters as well as to external knowledge and information resources. PCO will continue to help managers in using the various information services and tools available to them; ensure that the external information resources provided are relevant to the policy agenda; and, continue to implement the government's electronic records and document management system (RDIMS).

2. How we will measure our performance

The subject of performance measurement is complex and challenging for a policy-type organization such as PCO. To a large extent, our outputs are not repetitive and quantifiable. Much of our work is facilitative and supportive in nature. For example, when the government announces a major policy, it is often the result of the efforts of multiple government organizations, including PCO. In addition, some of the traditional measures of performance used by line government departments, such as client satisfaction surveys, may not be appropriate.

Nonetheless, we believe it is important for our organization to demonstrate to Parliament and to Canadians the value that we bring to achieving our strategic outcomes and intended results, outlined in the logic model presented in Figure 2 above. During 2004-2005, PCO will embark on a project to develop and implement an organization-wide performance measurement framework. This framework will identify the appropriate performance indicators and the data required to support them. In order to generate useful performance information, it is likely that we will need to undertake special studies, including evaluation studies and post-event assessments on our handling of specific policy issues, in order to help assess our overall performance.

Consequently, this RPP document provides a preliminary set of performance indicators, which will be reviewed and finalized in the coming year. The preliminary indicators for each of the key intended results listed in Figure 2 are as follows:

- **Coherent Government agenda**—Indicators include feedback from internal clients and the extent of implementation of the policy agenda.
- **Coordinated responses to emerging issues in a timely manner**—Indicators related to awareness of emerging issues, and ability to provide a coordinated response.

- Effective and efficient operation of Government—Indicators related to the effective functioning of the decision-making process, such as responsiveness, clarity, and level of collaboration between decision-makers.
- Ready access to information resources and corporate memory—Extent to which PCO employees have ready access to the information resources and tools required to support their policy development work.

Further information on these preliminary performance indicators is provided in Table 2.

Table 2—Performance Indicators for Key Results for Strategic Outcome #1

Results	Performance Indicators	Measures/Comments
Coherent Government agenda	Public understanding/ awareness of agenda as per opinion research	Would require surveys of public. (Data are regularly collected on this indicator, PCO now has enhanced analytic capabilities with the recent transfer of this function from Communications Canada to PCO.)
	Extent of public involvement/engagement	Extent to which stakeholder groups provide input into policy development. Would require periodic evaluation studies.
	Scope/reach of implementation of policy agenda	Examples: Announcements of policies and regulations by the Prime Minister and Ministers concerning current status of priority files; introduction of legislation in Parliament; and other announcements concerning the introduction of new policies and programs.
Coordinated response to emerging issues in a timely manner	Early identification of issues	Extent to which issues were identified in advance of a crisis, and were known and acted upon at an early stage. Would require survey of managers and post-event evaluation study.
	Level of preparedness	For example, the ability to react to new issues. Survey of managers; post-event evaluation.
	Level of collaboration between stakeholders	Examples: extent of information sharing between stakeholders, the speed of decision-making, and the extent of concerted action.
Effective and efficient operation of Government	Responsiveness	Whether decisions are made on a timely basis; speed of decision-making.
	Clarity of responsibilities	For example, extent to which PCO managers believe that responsibilities for policy analysis are clearly and logically specified. Would require a survey of managers.
	Level of collaboration with stakeholders	Extent to which collaboration has supported or impeded implementation. Evaluation study.
Ready access to information resources and corporate memory	Availability of policy analysis tools	The necessary technical infrastructure and information resources to support the provision of timely policy advice. Survey of managers.
	Scope of information available	Ease of access to information through desktop tools and via information specialists, and requires the implementation of information management practices. Survey of managers.
	Reliability of information/tools	Whether desktop research and analytical tools exist, and are used, useful, and can be depended on. Survey of managers.

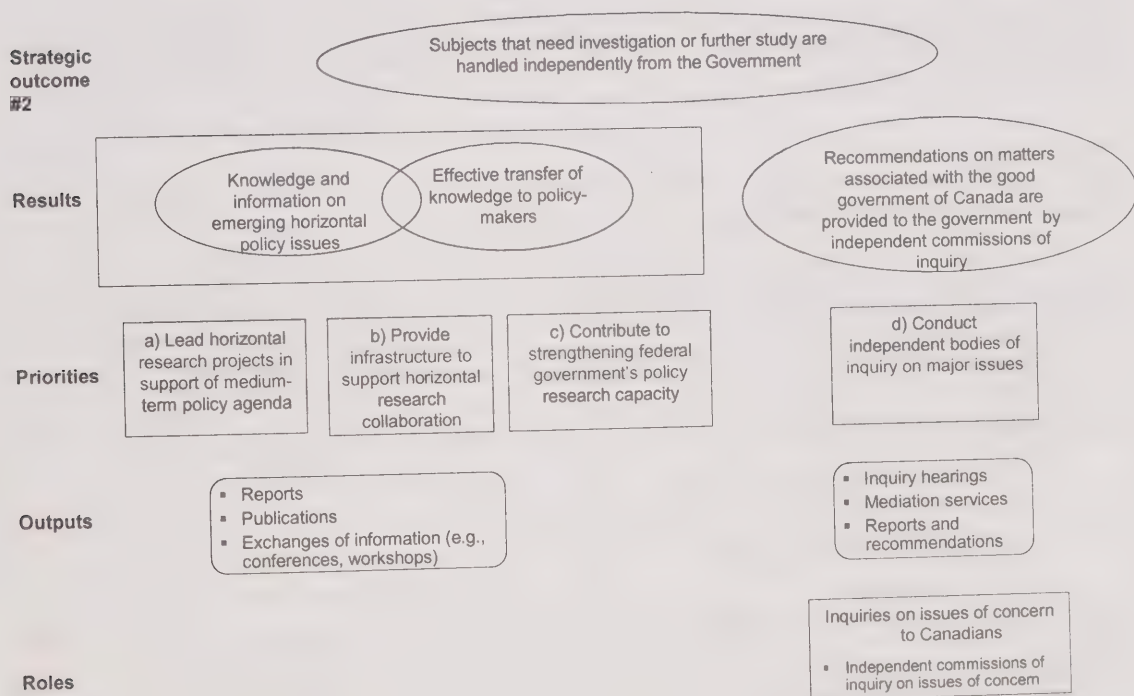
B. Strategic Outcome 2—Independent Research & Inquiries

The linkages between the activities carried out under this second strategic outcome, its outputs and overall priorities, and the intended results, are illustrated below. This strategic outcome pertains to the activities of the Policy Research Initiative (PRI) and the commissions of inquiry.

Key results strived for by the PRI are increased knowledge and information on emerging horizontal policy issues, and the effective transfer of knowledge to policy-makers within federal departments.

The key result of the independent commissions of inquiry is to provide the Government recommendations on matters associated with the good government of Canada.

Figure 4—Logic Model for Strategic Outcome #2



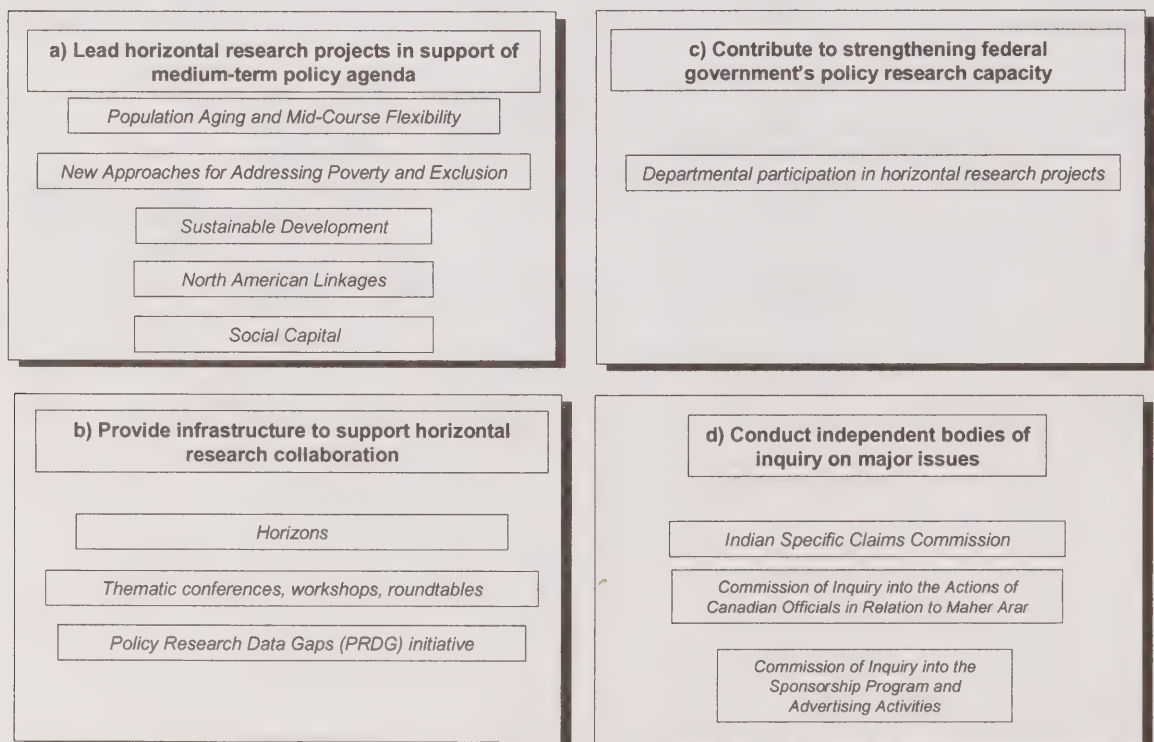
1. Key Priorities

In 2004-05, key priorities will be:

- Lead horizontal research projects in support of the medium-term policy agenda—PRI will continue to lead research projects in the economic, social and environmental spheres.
- Provide infrastructure to support horizontal research collaboration—Examples include the *Horizons* publication (a liaison vehicle for the federal government policy research community), thematic conferences, workshops and roundtables sponsored by PRI.
- Contribute to strengthening the federal government's policy research capacity—by providing a peer-reviewed process and training ground for policy researchers across departments through their participation in horizontal research projects.
- Conduct independent bodies of inquiry on matters associated with the good government of Canada.

These priorities are summarized in the chart below and described in further detail in the following pages.

Figure 5—Priorities Under Strategic Outcome #2



a) **Lead horizontal research projects in support of the medium-term policy agenda**

The Policy Research Initiative has identified five main areas of work as the top medium-term policy issues facing Canada: *Population Aging and Life-course Flexibility*, *Social Capital as a Public Policy Tool*, *New Approaches to Address Poverty and Social Exclusion*, *North American Linkages* and, *Sustainable Development*.

- **Population Aging and Lifecourse Flexibility**—Aging populations pose a central policy challenge in all developed countries. While perhaps not pointing to the crisis forecast at one time, the figures associated with the wide-scale retirement of the baby-boom generation are still very large. Fiscal pressures related to aging populations will be increasing at the same time as are demands for more meaningful choice in how work, learning, care giving, and leisure are distributed over adult life. The Population Aging and Lifecourse Flexibility project examines how policy might simultaneously address the problem of labour force reduction associated with the coming growth in retirement numbers, and, at the same time, allow people more choice in how they allocate work and other activities over the course of their lives. The PRI interdepartmental exercise, begun in January 2003, is breaking new ground by using a powerful combination of macroeconomic and micro-simulation models to study the macroeconomic, labour market, fiscal and social effects of a variety of scenarios on how people could allocate time to work and other activities over the course of life.
- **New Approaches for Addressing Poverty and Exclusion**—In the 1990's, due to the worsening economic situation, and cuts to social spending, Canada's efforts to address poverty and exclusion fell behind. Since the recovery of the mid-90s, many indicators related to poverty have improved, but earnings and income among poorer families have declined. In recent years, there has been a great deal of change in the way developed countries perceive issues of poverty and exclusion. New data have allowed a better understanding of the dynamics of poverty, its persistence over the course of life, and the identification of groups at risk. The PRI is collaborating with other federal departments in a systematic exploration of new policy approaches to address poverty including the use of legislation, the implementation of asset-based approaches, the role of the social economy and housing policies.
- **Sustainable Development**— Freshwater management is the focus of the current phase of the Sustainable Development project. This is an increasingly important issue in Canada and around the world, as shown by the Walkerton tragedy, the prominence of the Oak Ridge Moraine debate in Ontario, and the inclusion of water issues as a major component of the Johannesburg Implementation Plan for the World Summit on Sustainable Development. The PRI's Sustainable Development project is working with several federal departments and other partners to examine two major aspects of freshwater management in Canada: the use of economic instruments for both pollution control and for demand management, and the federal government's role in freshwater management.

- **North American Linkages**—Maximizing the benefits associated with being a part of the North American economic space, while simultaneously safeguarding the Canadian “way”, has been a key policy concern for Canada in recent decades. This challenge has become central to Canada's policy agenda since the implementation of the Canada-U.S. Free Trade Agreement (FTA, 1989), and the North American Free Trade Agreement (NAFTA, 1994), and continues to dominate the policy agenda today. To help define and understand the challenges and opportunities associated with the evolving economic integration of Canada and the United States, the PRI is conducting inter-related research projects on the following issues: the potential economic benefits of international regulatory cooperation and ways to advance cooperation; the implications for Canada of harmonizing external tariffs and eliminating NAFTA rules of origins, and the emergence of cross-border regions linkages in the economic, institutional and socio-cultural domains and their policy implications.
- **Social Capital as a Policy Tool**—Efforts to harness the concept of social capital have been limited by conceptual ambiguities and measurement difficulties. This project is assessing the role and contribution of social capital in the achievement of federal policy objectives by working with departments to: develop an operational definition and rigorous framework for the analysis and measurement of social capital; identify key policy and program areas where social capital may play an important role in attaining policy objectives; and, incorporate what we learn into a strategic set of recommendations for testing new approaches, improved measurement, and policy action.

b) Provide Infrastructure to support horizontal research collaboration

The integration of research findings into the policy process is done through various means. Departmental policy analysts engaged in the PRI research projects use the knowledge generated through these projects to feed policy advice to decision-makers. The main mechanisms are:

- *Horizons*—A publication and vehicle for research dissemination, written by and for policy researchers within the federal government. The purpose of *Horizons* is to share information among the public and private policy research community on issues that relate closely to PRI horizontal research projects and activities.
- Thematic conferences, workshops and roundtables—To foster exchanges and knowledge transfer among external experts, government policy researchers, and policy analysts.
- The Policy Research Data Gaps (PRDG) initiative—To identify emerging data gaps and achieve consensus-building on priorities for data development.

c) Contribute to strengthening the federal government's policy research capacity

PRI provides a peer-reviewed process and training ground for policy researchers across departments through their participation in horizontal research projects. Small research teams are established for each project, acting as hubs for larger teams of experts and analysts from participating departments.

d) Conduct independent bodies of inquiry on major issues

Under the *Inquiries Act*, the Governor in Council may establish independent commissions to conduct inquiries on matters associated with the good government of Canada. During 2004-2005, three commissions will be active: Indian Specific Claims Commission, Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar, and Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities.

- **Indian Specific Claims Commission**

The Indian Specific Claims Commission assists the First Nations and Canada to settle specific claims. The Commission plays a quasi-judicial role, providing a means of appeal to review Government decisions on claims made by First Nations. The Commission conducts impartial inquiries in response to a request from a First Nation, when the First Nation disputes the decision of the Minister of Indian and Northern Affairs Canada to reject a specific claim; or the First Nation disagrees with the compensation criteria used by the Government in negotiating the settlement of a claim.

At the request of the Government and a First Nation, the Commission will also provide or arrange mediation or facilitation regarding claims. An important aspect of the Commission's work is that sessions are held in the First Nation's Community to provide all parties with a feel of the environment and the specific issues. Currently, the Commission is conducting 30 ongoing inquiries and in 2003-2004, it issued four inquiry reports.

The activities of the Commission have significantly increased with an emphasis on mediation services and public education, in addition to on-going inquiries. The Commission has no fixed time frame for the discharge of its full mandate. Bill C-60 was tabled in June 2002 and reintroduced as Bill C-6 in October 2002. This is legislation to create a new independent specific claims body. This legislation was passed and received Royal Assent in November 2003. Once it is proclaimed, the ISCC will be required to complete its work on outstanding claims and to arrange an orderly transition of files into the new body. The actual transition process has not yet been addressed by the various stakeholders to discuss key issues such as to determine, who and what department will be required to request additional funding to cover the transitional costs.

Effective July 20, 2004, the Minister of Indian Affairs and Northern Development has been designated as the appropriate Minister with respect to the Indian Specific Claims Commission.

- **Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar**

The Inquiry was established February 5, 2004 under Part I of the *Inquiries Act*, on the recommendation of the Deputy Prime Minister and Minister of Public Safety and Emergency Preparedness to investigate and report on the actions of Canadian officials in relation to Maher Arar (Factual Inquiry). The Commissioner is also mandated to make recommendations that he considers advisable on an independent arm's length review mechanism for the activities of the Royal Canadian Mounted Police with respect to national security (Policy Review).

The Honourable Dennis R. O'Connor, Associate Chief Justice of Ontario has been appointed Commissioner of the Inquiry. The Commissioner is to investigate and report on the actions of Canadian officials in relation to Maher Arar, including the following: the detention of Mr. Arar in the United States; the deportation of Mr. Arar to Syria via Jordan; the imprisonment and treatment of Mr. Arar in Syria; the return of Mr. Arar to Canada; and, any other circumstance directly related to Mr. Arar that the Commissioner considers relevant to fulfilling this mandate.

The Commission has no fixed time frame for reporting to the Governor in Council.

- **Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities**

On February 19, 2004, an Order in Council was issued defining the terms of reference for the Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities. Mr. Justice John H. Gomery was named Commissioner under Part I of the *Inquiries Act*.

According to the terms of reference, which are contained in the Order in Council, the Commission has been given a double mandate. The first requires the Commission to investigate and report on questions raised, directly or indirectly, by Chapters 3 and 4 of the November 2003 Report of the Auditor General of Canada. The second mandate calls upon the Commissioner to make recommendations that he considers advisable to the Governor in Council, based upon factual findings, to prevent mismanagement of sponsorship programs and advertising activities in the future.

The Commission has no fixed time frame for reporting to the Governor in Council.

2. How we will measure our performance

For the second strategic outcome, we have identified in Table 3 a preliminary set of key performance indicators for each of the three intended results. As noted earlier, we will refine these indicators as part of the development of PCO's performance measurement framework.

Table 3—Performance Indicators for Key Results of Strategic Outcome #2

Results	Performance Indicators	Measures/Comments
Knowledge and information on emerging horizontal policy issues	Extent to which PRI reports are valued and used by government policy-makers. Use of PRI recommendations or analysis in producing government documents and key statements (e.g., Speech from the Throne, federal budget).	Would require survey of policy-makers as part of a periodic evaluation study.
Effective transfer of knowledge to policy-makers	Extent of collaboration with departments	Degree of participation of departments in research projects.
	Number of PRI sponsored events involving senior departmental officials	For example, roundtables, workshops, conferences, and resulting publications.
	Extent of readership of PRI publications, such as <i>Horizons</i> .	Survey of readership of PRI publications.
Recommendations on matters associated with the good government of Canada are provided to the Government by independent commissions	Extent to which a commission provides recommendations that pertain to mandate	Reviews of commission recommendations.
	Extent to which recommendations by independent commissions are accepted and implemented	Extent to which commission results are reflected in the Speech from the Throne, new legislation, new programs and policies, speeches by Ministers. Extent to which DIAND implements recommendations of Indian Specific Claims Commission

V Organization

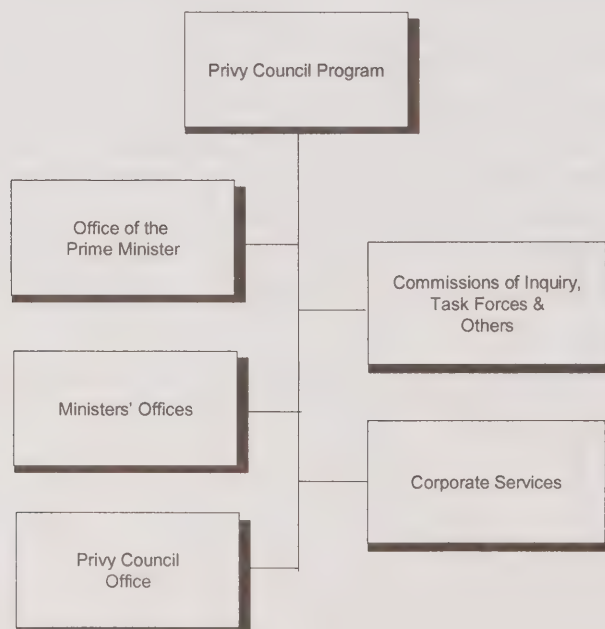
This section provides an overview of the organization of the Privy Council Program. It should be noted that the information contained in this section is current as of July 2004 following the announcement by the Prime Minister on the new Cabinet; further changes to the PCO structure may take place during the balance of this fiscal year. An up-to-date PCO organization chart can be found on the PCO Web site.

A. Accountability

The Queen's Privy Council for Canada was established through the Constitution Act, 1867 to advise and assist the Queen's representative, the Governor General. The Cabinet, which acts formally as the Privy Council, carries out this role. The Privy Council Office (PCO) also came into being at Confederation. As the Prime Minister's department, PCO provides non-partisan advice on Government policies and priorities, and on the Government's organization and its relations with Parliament, the provinces, and other institutions. PCO also advises on the breakdown of responsibilities among Ministers, appointments of Deputy Ministers, and on special matters, such as national security. As well, PCO is the secretariat for the Cabinet and its various committees. The Prime Minister's Deputy Minister has carried the title Clerk of the Privy Council since 1867. A second title, Secretary to Cabinet, was added in 1940. Changes to the Public Service Employment Act in 1992 brought a third title, Head of the Public Service, and responsibility for setting the strategic directions for the Public Service.

The department's Program, called the Privy Council Office Program, comprises five business lines: Office of the Prime Minister, Ministers' Offices, Privy Council Office, Commissions of Inquiry, Task Forces and Others and Corporate Services. (See Figure 6.)

Figure 6: Departmental Structure



1. Office of the Prime Minister Business Line

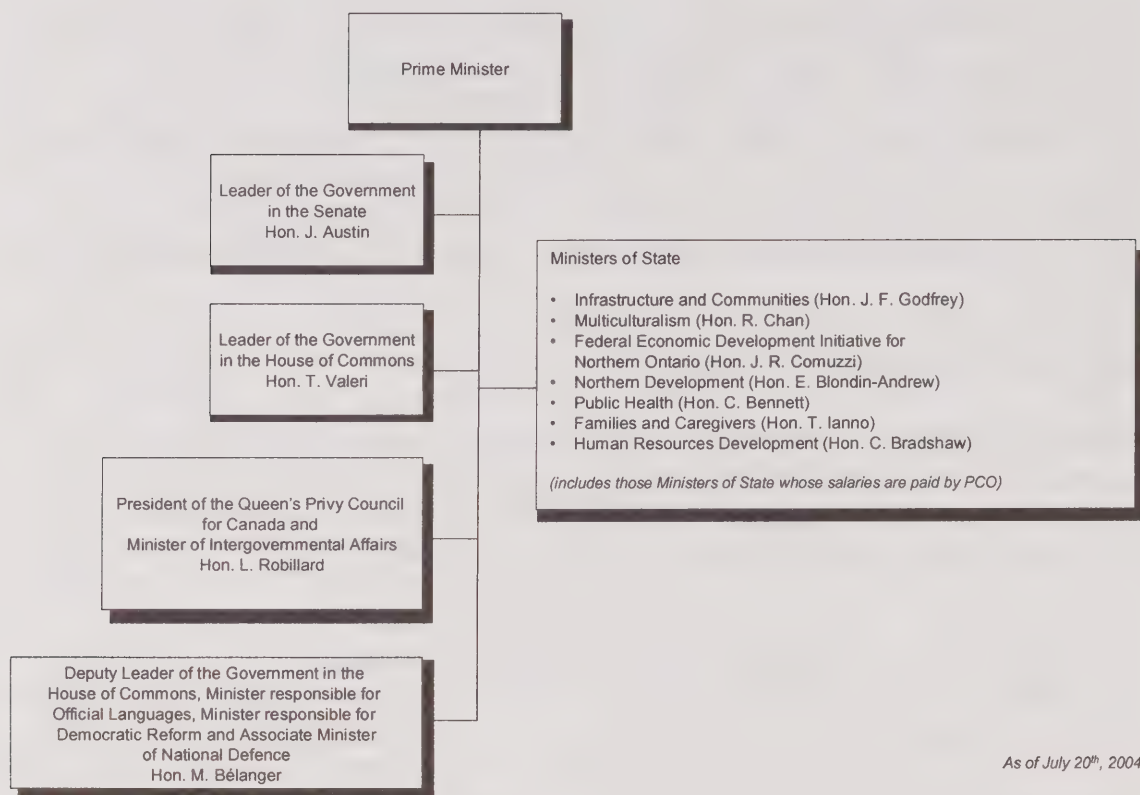
The objective of this Business Line is to provide advice, information and special services to support the Prime Minister as Head of Government and Chair of the following: Cabinet and its Committees on Priorities and Planning, on Global Affairs, on Canada-U.S. and on Aboriginal Affairs. This includes liaison with Ministers; issues management; communications; planning and operations related to the international community; and support for certain political responsibilities, including relations with the Government caucus. This activity also includes costs of operating the Official Residences of the Prime Minister. However, the National Capital Commission is responsible to furnish, maintain, heat and keep in repair the Prime Minister's Official Residences.

2. Ministers' Offices Business Line

Ministers' Offices provide advice, information and support services to the Leader of the Government in the Senate, the President of the Queen's Privy Council for Canada, the Leader of the Government in the House of Commons, the Deputy Leader of the Government in the House of Commons and the Deputy Leader of the Government in the Senate.

This activity includes the Office of the Leader of the Government in the Senate, which manages the Government's legislative program in the Senate and includes the activities of the Deputy Leader of the Government in the Senate; the Office of the President of the Queen's Privy Council for Canada and Minister of Intergovernmental Affairs which supports the President of the Privy Council in the tasks assigned to him or her by the Prime Minister; the Office of the Leader of the Government in the House of Commons which is accountable for the management of the Government's legislative agenda and to ensure the representation of parliamentary concerns in government decision-making; and the Office of the Deputy Leader of the Government in the House of Commons, Minister responsible for Official Languages, Minister responsible for Democratic Reform and Associate Minister of National Defence which supports the management of the Government's legislative agenda and helps to ensure the representation of parliamentary concerns in government decision-making. From time to time, the above Ministers are assigned additional responsibilities which would then become an integrated part of the Ministers' Offices activity. This activity is also responsible for the payment of the salaries and allowances for Secretaries/Ministers of State who assist Cabinet Ministers in carrying out their responsibilities. The operating budgets for these Secretaries/Ministers of State are reported by their respective departments. A chief of staff to each Minister is responsible for managing each of the above offices. (See Figure 7).

Figure 7: Ministers' Offices Business Line Organization Chart



3. Commissions of Inquiry, Task Forces and Others

The purpose of this business line is to gather information and report under specific terms of reference or undertake independent projects or studies. For 2004-2005, this business line includes the work of the Policy Research Initiative, the Indian Specific Claims Commission and two commissions of inquiry, Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar, and Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities.

a) Policy Research Initiative

The Policy Research Initiative advances research on emerging horizontal issues that are highly relevant to the federal government's medium-term policy agenda, and ensures the effective transfer of this knowledge to policy-makers. The Policy Research Initiative is currently running five horizontal research projects: population aging and life-course flexibility, new approaches for addressing poverty and exclusion, social capital as a public policy tool, North American linkages, and sustainable development. The Policy Research Initiative's mandate extends to two ancillary objectives: to contribute to the

strengthening of the federal government's policy research capacity, and, to create an infrastructure that fosters collaboration on interdepartmental policy research.

b) Indian Specific Claims Commission

Following the 1990 Oka crisis, the Indian Specific Claims Commission was created by the federal government in 1991.

The Commission conducts impartial inquiries when a First Nation disputes rejection of its specific claim by Minister of Indian Affairs and Northern Development, or when a First Nation disagrees with the compensation criteria used by Government in negotiating the settlement of its claim. As well as conducting formal inquiries, the Commission, at the request of the government and a First Nation, provides or arranges such mediation services as may in their opinion assist them to reach an agreement in respect of any matter relating to an Indian specific claim.

As noted earlier in Section IV.B.1d), legislation to create a new independent specific claims body has been passed and is awaiting proclamation. As well, as of July 20, 2004, the Minister of Indian Affairs and Northern Development has been designated as the appropriate Minister with respect to the Indian Specific Claims Commission.

c) Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar

The Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar investigates and reports on the actions of Canadian Officials in relation to Maher Arar. The Commissioner is also mandated to make any recommendations he considers advisable on an independent, arm's length review mechanism for the activities of the Royal Canadian Mounted Police with respect to national security.

d) Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities

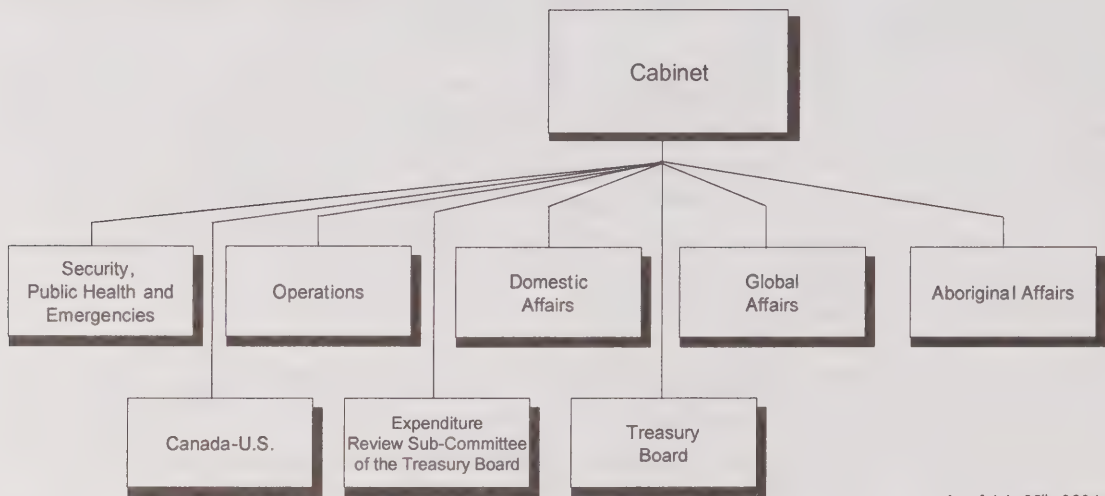
The Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities investigates and reports on questions raised, directly or indirectly, by Chapters 3 and 4 of the November 2003 Report of the Auditor General of Canada to the House of Commons with regards to the sponsorship program and advertising activities of the Government of Canada. The Commissioner is also mandated to make any recommendations that he considers advisable, based on the factual findings, to prevent mismanagement of sponsorship programs or advertising activities in the future.

4. Privy Council Office Business Line

As the secretariat to the Cabinet, the role of the Privy Council Office business line is to provide policy information and advice to the Prime Minister, to Cabinet, to Cabinet committees, as well as to the External Advisory Committee on Smart Regulation and the Advisory Committee on the Development and Implementation of a New Deal for Cities (as of July 20, 2004, support for this committee became the responsibility of the Office of

Infrastructure of Canada). The Treasury Board and the Expenditure Review Committees are supported by the Treasury Board Secretariat, a separate department of government. (See Figure 8.)

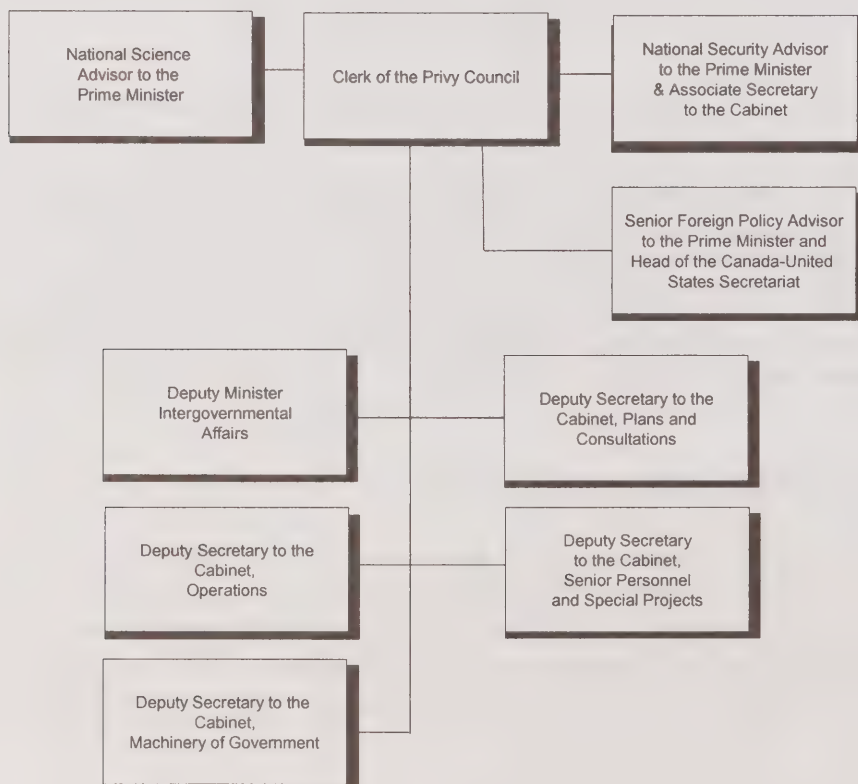
Figure 8: Cabinet Committees



As of July 20th, 2004

The organizational structure for the Privy Council Office is shown in Figure 9. The Clerk of the Privy Council and Secretary to Cabinet is accountable for the management of PCO and reports directly to the Prime Minister. An outline of the roles and responsibilities of each organizational unit is provided on the following pages.

Figure 9: PCO Business Line Organizational Chart



a) Office of the Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet

The Clerk of the Privy Council is the most senior non-political official in the Government of Canada, and provides professional, non-partisan support to the Prime Minister on all policy and operational issues that may affect the government. The Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet has particular responsibilities with respect to ensuring the continuity of government between successive administrations, keeping custody of the records of previous administrations, and enabling the government of the day to understand and recognize the established conventions of Canada's constitutional monarchy.

b) National Security Advisor to the Prime Minister and Associate Secretary to the Cabinet

The National Security Advisor to the Prime Minister and Associate Secretary to the Cabinet supports the Prime Minister by providing information, advice and recommendations on security and intelligence policy matters, and ensures the effective coordination among the members of the security and intelligence community. Key organizations include:

- **Security and Intelligence Secretariat**—This secretariat provides advice to the Prime Minister on national security and intelligence matters, including major policy developments, public issues, crisis and intelligence community priorities. It supports ministerial decision-making by providing secretariat services to the Cabinet Committee on Security, Public Health and Emergencies and helping departments and agencies bring forward security and intelligence issues for ministerial discussion or approval. It also ensures the security of Cabinet meetings and the facilities of the Prime Minister's Office and the Privy Council Office. The Assistant Secretary, Security and Intelligence, chairs the interdepartmental Intelligence Policy Group of ADM-level officials from the security and intelligence community. The Secretariat convenes and chairs other interdepartmental committees designed to ensure effective coordination of the security and intelligence community.
- **Intelligence Assessment Secretariat (IAS)**—The IAS produces policy-neutral, current and strategic assessments of foreign trends and developments that have the potential to impact on Canadian security, foreign-policy and economic interests. Analysts draw on information from many sources, including highly classified intelligence material, to produce assessments for senior decision-makers in PCO, Foreign Affairs Canada and other government departments.

The IAS plays a key coordinating role for the Canadian intelligence community by serving as secretariat to the interdepartmental Intelligence Assessment Committee and by maintaining and enhancing relationships with Allied intelligence assessment organizations and relevant sectors of Canadian academia.

c) Intergovernmental Affairs

The Deputy Minister (Intergovernmental Affairs) is responsible for providing advice and support on policies and communications related to federal-provincial-territorial relations, constitutional affairs, the evolution of the federation and Canadian unity, Aboriginal relations and official languages. This includes the following broad areas:

- Policy advice and strategic planning related to the Canadian federation, fiscal arrangements, the broad federal-provincial-territorial agenda, as well as constitutional and legal issues. This would include interfacing with external experts and academia in federal-provincial-territorial relations to conduct research on topical issues and constitutional questions.
- Liaison and advice on relations with the provinces and territories, including assessment of provincial priorities, monitoring of policy files with important intergovernmental dimensions, and renewal of the federation.
- Strategic planning and advice for bilateral and multilateral meetings of First Ministers and Ministers. This includes shaping of the agenda and briefing materials for the Prime Minister reflecting the intergovernmental dimensions of key issues and government positions.
- Working with departments in specific sector areas to conduct sector analysis, address emerging issues and address federal-provincial-territorial concerns.
- Official languages policy, including coordination activities in support of the Action Plan for Official Languages, and the development of a horizontal results-based management and accountability framework for official languages.
- Aboriginal affairs, including policy advice to the Ministers on key issues such as self-government, and engaging aboriginal groups in policy discussions and federal-provincial-territorial fora.
- Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians. This includes management of the funding for pilot projects undertaken with the provinces and territories under the Urban Aboriginal Strategy; and working with federal departments and the provinces to implement the *Powley* decision by the Supreme Court that affirmed that a Métis group can possess Aboriginal rights pursuant to Section 35 of the 1982 Constitution Act. (The Métis community at Sault Ste. Marie was held to have a constitutionally-protected right to hunt for food.)

As of July 20, 2004, these responsibilities have been transferred to the Department of Indian Affairs and Northern Development.

d) Operations

The role of the Operations Branch is to provide secretariat support to Cabinet committees; work with departments on proposals to deliver on the government's priorities; provide non-partisan advice to the Prime Minister, and other ministers on regulatory, economic and social issues; and coordinate and provide advice to manage emerging issues. Specific functions include:

- **Regulatory Affairs and Orders in Council**—The Regulatory Affairs Division provides analysis, briefings and advice on regulatory submissions and on the implementation and development of regulatory policy. The Orders in Council Division provides advice on the use of Orders in Council and manages their approval process. It produces and distributes Orders in Council, publishes regulations in the Canada Gazette, and plans the swearing-in ceremonies at Rideau Hall.
- **Cabinet Papers System**—The Cabinet Papers System provides administrative support services to Cabinet and to Cabinet Committees.
- **Social Development Policy, Economic and Regional Development Policy, and Operations Secretariats**—Responsible for challenging, monitoring, coordinating, and advising on a range of issues including social, economic, environmental, regional development, and trade policy.

e) Plans and Consultations

The Deputy Secretary to the Cabinet (Plans and Consultation), is responsible for considering all matters of government policy from the standpoint of the Government's overall agenda, its key priorities and plans; provides advice on strategic policy issues; and is also responsible for providing secretariat support to Cabinet and for providing advice on communications and consultation across the government. Particular attention is paid to the Budget, the Speech from the Throne and other special or priority issues that may arise from time to time. Emphasis is placed upon ensuring that Ministers are apprised of interrelationships between issues in the context of the Government's strategic priorities. Specific functions include:

- **Priorities and planning**—Assisting the Government in defining its objectives and priorities, for overseeing the development of the Speech from the Throne and for initiation of policy development work consistent with these priorities, and for liaison on these matters with all other parts of the Privy Council Office and with other government departments. Also provides staff support for meetings of the full Cabinet, Deputies' Breakfast and the Coordinating Committee of Deputy Ministers on Policy.
- **Macroeconomic policy**—Strategic policy advice and analysis on economic and fiscal matters and in collaboration with the Department of Finance, the Treasury Board Secretariat and other PCO secretariats, providing analysis and

advice on the economic and financial aspects of a number of major policy files, including the Budget.

- **Communications and consultation**—Advice and support on communications issues and coordination of government-wide communications and consultations.
- **Aboriginal Affairs Secretariat**—Formed in January 2004, it will, along with the Parliamentary Secretary to the Prime Minister for Aboriginal Affairs and the Cabinet Committee on Aboriginal Affairs provide focal points for action to improve the coherence and integration of government policies on behalf of Aboriginal people.
- **Cities Secretariat**—Was created in December 2003 to improve coordination and provide a focal point for work to forge a New Deal with cities, large and small, and ensure that the views of cities, and the regions in which they are located, are brought to the centre of government decision-making.

As of July 20, 2004, the Cities Secretariat has been transferred to the Office of Infrastructure of Canada.

- **Policy Research Initiative**—While the Policy Research Initiative operates at arms-length from PCO, during 2004-2005 the Deputy Secretary (Plans and Consultations) will take responsibility for overseeing how PRI is fulfilling its mandate and how its work contributes to policy planning.

f) Machinery of Government

The Machinery of Government Secretariat provides advice and support to the Clerk of the Privy Council and to the Prime Minister on matters related to the structure and functioning of the government as a whole. This reflects the Prime Minister's general responsibility as "architect and umpire" of our system of Cabinet Government, including responsibility for recommending the appointment of Ministers and establishing their mandates; advising on the organization of government; organizing Cabinet and its committees; and, setting the rules for the working of the Cabinet system and the government overall. Specific functions within the Machinery of Government include:

- **Advice on machinery of government**—Providing advice regarding the structure, organization and functioning of government; ministerial mandates and responsibilities; transition from government to government, including organizing Cabinet and its committees; and, issues related to the role of the Crown, the Governor General, Government House and the honours policy.
- **Legislative and House planning**—Providing support to the Government House Leader in the coordination and management of the Government's legislative program, regarding the process of approving legislation for introduction in Parliament and advice on legislation, Parliamentary practices and procedures, Parliamentary Committee matters and on any issues that arise

in Parliament. This also includes advice regarding Democratic Reform and Electoral Reform. Legal advice is also provided on a wide variety of issues within PCO with respect to Cabinet confidences, conventions, the Access to Information Act and the Privacy Act, commissions of inquiry, senior personnel issues and issues related to the deliberations of Cabinet, including court cases with government-wide implications and all federal electoral litigation.

- **Parliamentary Returns**—Ensuring all the information or material sought by both Houses pertaining to written questions, petitions and notices of motions for the production of papers is provided in the most efficient and satisfactory manner and tabled forthwith.

g) Senior Foreign Policy Advisor to the Prime Minister and Head of the Canada-United States Secretariat

The Senior Foreign Policy Advisor supports the Prime Minister as Head of State by providing non-partisan advice, information, and recommendations on matters relating to foreign and defence policy. This role includes the active formulation and execution of international policy; direct communication on behalf of the Prime Minister with foreign government representatives in Canada and with senior officials of foreign leaders' offices; and key dealings with other heads of state and government (on incoming/outgoing foreign visits, summits, correspondence, etc.). He also oversees the work of the Secretariats for both Global Affairs and the Canada-US Cabinet Committees. As a coordination point for international policy development and implementation, the Secretariats are responsible for ensuring appropriate collaboration and linkages both inter and intra departmentally. The core objectives of the Secretariats are to ensure: a whole-of-government approach to Canada-US relations, global affairs, and defence policy; the strategic management of important international issues and their impacts to Canada; and, a greater coherence and leadership to the many international activities/initiatives that advance Canadian interests in the international context.

h) National Science Advisor to the Prime Minister

The role of the National Science Advisor to the Prime Minister is to provide independent advice on the government's directions and priorities for science and technology. This will include providing input on priorities for future investments; advising on the commercialization and innovation gap in Canada and how to close it; examining Canada's role in international S&T and how to bring the benefits of our R&D to the challenges of the developing world; finding mechanisms to remove barriers to horizontal collaborations and build partnerships between various departments, agencies, institutions and foundations, between the public and private sectors; and, developing a framework for the evaluation and funding of big science projects.

i) Senior Personnel and Special Projects

The Senior Personnel and Special Projects Secretariat provides advice and support to the Prime Minister and the Clerk of the Privy Council on building a Public Service for the 21st century, capable of supporting the Government agenda and serving Canadians. This reflects the Prime Minister's overall responsibility for the Public Service and senior appointments, and the Clerk's role as Head of the Public Service. The secretariat is responsible for developing and delivering human resource management policies and services for the effective recruitment, selection, retention and management of Governor in Council appointees, who include deputy ministers, chief executive officers of Crown corporations and heads of agencies. In addition, the secretariat works with other central agencies in the advancement of the Government's Public Service management agenda to ensure the development and implementation of human resource management policies and programs that support excellence in management and service delivery.

5. Corporate Services Business Line

The Corporate Services Business Line consists of Administration, Financial Services, Informatics and Technical Services, Corporate Information Services, Human Resources, and Access to Information and Privacy.

B. Resources by Strategic Outcome and Business Line

Table 4 summarizes the resource relationships between strategic outcomes and business lines.

Table 4—Resource Relationships Between Strategic Outcomes and Business Lines

	Strategic Outcomes (2004/2005 Planned Spending in thousands of dollars)					
	Efficient operation and appropriate support of the central decision-making mechanisms of the Government		Subjects that need investigation or further study are handled independently from the Government.		Total Business Lines	
Business Lines	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs	\$
Office of the Prime Minister	85	\$7,884	-	-	85	\$7,884
Ministers' Offices	60	\$7,447	-	-	60	\$7,447
Privy Council Office	591	\$106,958	-	-	591	\$106,958
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	-	-	65	\$9,981	65	\$9,981
Corporate Services	327	\$49,549	-	-	327	\$49,549
Total Program	1,063	\$171,838	65	\$9,981	1,128	\$181,819

Notes:

A "full-time equivalent" (FTE) is a measure commonly used by organizations for the quantity of its human resources. The number of FTE's in an organization is often not the same as the number of employees. One FTE is equal to one employee working a full year; two half-time positions also equal one FTE.

Resource levels will need to be adjusted to reflect the July 20, 2004 transfers of the Cities Secretariat, the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians and the Indian Specific Claims Commission.

C. Departmental Planned Spending

The Departmental Planned Spending table summarizes the Main Estimates plus Supplementary Estimates, the Minister of Finance's Budget 2004 and other adjustments to arrive at the total planned spending requirement for the Privy Council Office. It also identifies the planned full-time equivalent (FTE) levels over the planning period. (See Tables 5a), 5b) and 5c).

Table 5a)—Departmental Planned Spending

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Prime Minister's Office	7,798	7,884	7,884	7,884
Ministers' Offices	9,914	7,447	7,447	7,447
Privy Council Office	48,761	69,948	66,912	51,107
Commissions of Inquiry, Task Forces and Others	4,536	9,981	3,100	3,100
Corporate Services	43,457	46,601	46,505	46,475
Budgetary Main Estimates (gross)	114,466	141,861	131,848	116,013
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	-	-	-	-
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	114,466	141,861	131,848	116,013
Adjustments				
Supplementary Estimates	28,155			
Transfers from TBS related to Collective Bargaining and Government-wide initiatives	1,076			
Adjustments to Statutory Items	768			
	29,999	39,958 **	26,922	29,901
Net Planned Spending	144,465 *	181,819	158,770	145,914
Less: Non-respendable revenue	532	532	532	532
Plus: Cost of services received without charge	21,704	18,595	18,438	18,254
Net Cost of Program	165,637	199,882	176,676	163,636
Full Time Equivalents	1,006	1,128	1,074	968

* Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

** Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates to reflect Budget initiatives (\$28.1 million) and restructuring announcements of December 12th, 2004 (\$11.9 million). Further adjustments will need to be made to reflect the transfers of the Citites Secretariat, the Federal Interlocutor for Métis and Non-Status Indians and the Indian Specific Claims Commission.

Table 5b)—Departmental Planned Spending – Details Concerning the Commissions of Inquiry, Task Forces and Others

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Policy Research Initiative *	4,536	3,102	3,100	3,100
Indian Specific Claims Commission **	-	6,879	-	-
Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in Relation to Maher Arar ***	-	-	-	-
Commission of Inquiry into the Sponsorship Program and Advertising Activities ***	-	-	-	-
	4,536	9,981	3,100	3,100

* Program Integrity funding of \$1.4 million will sunset in 2003-2004. Funding requirements for 2004-2005 and future years will be evaluated in the fall of 2004.

** Funding for 2003-2004 was obtained through Supplementary Estimates. Funding requirements for 2005-2006 and 2006-2007 will be evaluated during 2004-2005.

*** Funding for the Commissions will be obtained through Supplementary Estimates

Table 5c)—Departmental Planned Spending – Explanations of Major Net Spending Variations

i) From \$144.5 million in 2003-2004 to \$181.8 million in 2004-2005:

- \$46.1 million to fund new items such as Canada's relationship with the Métis Community, additional communications functions as a result of the dissolution of Communication Canada and National Security;
- \$2.1 million mainly related to Employee Benefit adjustments;

Offset by:

- \$6.4 million related to the sunsetting of certain items such as the department's 2003-2004 Operating Carry-Forward, the Program integrity funding for the Policy Research Initiative, the Human Resources Management Modernization, the support to the External Advisory Committee on Smart Regulation and the implementation of the Official Languages Action Plan; and,
- \$4.5 million due to the Prime Minister's transition and changes to the Ministry.

ii) From \$181.8 million in 2004-2005 to \$158.8 million in 2005-2006:

- \$23.0 million related mainly to the sunsetting of certain items such as the Indian Specific Claims Commission and some activities related to Canada's relationship with the Métis community.

iii) From \$158.8 million in 2005-2006 to \$145.9 million in 2006-2007:

- \$12.9 million related mainly to the sunsetting of certain resources in the area of Intergovernmental Affairs and Plans and Consultation.

Annexes

This section provides a financial overview using the following set of financial tables:

- A-1 Summary of Transfer Payments.
- A-2 Sources of Respendable and Non-respendable Revenue.
- A-3 Net Cost of Department for the Estimates Year.

Table A-1—Summary of Transfer Payments

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Spending 2004-2005	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Grants				
Institute of Intergovernmental Affairs, Queen's University	53	53	53	53
Business Line 3 - Privy Council Office	53	53	53	53
Contributions				
Federal Interlocutor's Contribution Program	5,494	5,494	5,494	5,504
Powley's Interim Response from Supreme Court Decision *	-	10,350	-	-
Urban Aboriginal Strategy *	3,200	13,563	11,013	10,963
Business Line 3 - Privy Council Office	8,694	29,407	16,507	16,467
Other Transfer Payments	-	-	-	-
Total Grants, Contributions And Other Transfer Payments	8,747	29,460	16,560	16,520

* As of July 20, 2004, the contribution programs have been transferred to the Department of Indian Affairs and Northern Development.

** For further details, see section V.A.4c on page 36).

Table A-2—Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

(thousands of dollars)	Forecast Spending 2003-2004	Planned Revenue 2004-2005	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
Total Respendable Revenue				
Refunds of previous year's expenditures	340	340	340	340
Adjustments to prior year's payables	132	132	132	132
Proceeds from the disposal of surplus Crown assets	36	36	36	36
Sale of statutory instruments pursuant to the <i>Statutory Instruments Act</i>	1	1	1	1
Proceeds from sales	16	16	16	16
Revenues pursuant to the <i>Access to Information Act</i> and <i>Privacy Act</i>	3	3	3	3
Sundries	4	4	4	4
Total Non-respendable Revenue	532	532	532	532
Total Respendable and Non-respendable Revenue	532	532	532	532

Table A-3—Net Cost of Department for the Estimates Year

(thousands of dollars)	Departmental Total 2004-2005
Net Planned Spending	181,819
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	10,261
Contributions covering employees' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board Secretariat (TBS)	5,429
Workmen's compensation coverage provided by Human Resources Canada	10
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	2,895
	18,595
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	532
2004-2005 Net cost of Department	199,882

Other Information

List of Departmental Web sites which can provide additional relevant information:

Prime Minister	www.pm.gc.ca
Deputy Prime Minister	www.pco-bcp.gc.ca
Leader of the Government in the House of Commons	www.pco-bcp.gc.ca/lgc
President of the Queen's Privy Council and Minister of Intergovernmental Affairs	www.pco-bcp.gc.ca/aia
Leader of the Government in the Senate	www.pco-bcp.gc.ca
Privy Council Office	www.pco-bcp.gc.ca
Indian Specific Claims Commission	www.indianclaims.ca
Speech from the Throne	www.pm.gc.ca/eng/sft-ddt.asp
Policy Research Initiative	www.policyresearch.gc.ca

Autres renseignements

Liste de sites Web à consulter pour obtenir des renseignements supplémentaires :

Premier ministre	www.pm.gc.ca
Vice-premier ministre	www.pco-bcp.gc.ca
Leader du gouvernement à la Chambre des communes	www.pco-bcp.gc.ca/lgc
Président du Conseil privé de la Reine et ministre des Affaires intergouvernementales	www.pco-bcp.gc.ca/aia
Leader du gouvernement au Sénat	www.pco-bcp.gc.ca
Bureau du Conseil privé	www.pco-bcp.gc.ca
Commission sur les revendications particulières des Indiens	www.indianclains.ca
Discours du Trône	www.pm.gc.ca/tra/sft-ddt.asp
Projet de recherche sur les politiques	www.recherchepolitique.gc.ca

Tableau A-3 – Coût net du programme pour l'année budgétaire

Total du Ministère 2004-2005	(en milliers de dollars)	
181 819	Dépenses nettes prévues	
	<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>	
10 261	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	
5 429	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	
10	Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par le Développement des ressources humaines Canada	
2 895	Salaires et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	
18 595		
532	<i>Moins : Recettes non disponibles</i>	
199 882	Coût net du programme pour 2004-2005	

Tableau A-1 – Sommaire des paiements de transfert

(en milliers de dollars)			
Prévisions	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Subventions			
Institut des relations intergouvernementales, Université Queen's	53	53	53
Secteur d'activité 3 - Bureau du Conseil privé	53	53	53
Contributions			
Programme de contributions de l'interlocuteur fédéral	5 494	5 494	5 504
Réponse provisoire à l'arrêt Powley de la Cour	-	-	-
suprême du Canada *	10 350	-	-
Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain *	3 200	13 563	11 013
Secteur d'activité 3 - Bureau du Conseil privé	8 694	29 407	16 507
			16 467
Autres paiements de transfert			
-	-	-	-

Total des subventions, des contributions et des autres paiements de transfert	8 747	29 460	16 560	16 520
--	-------	--------	--------	--------

- * Le 20 juillet 2004, les programmes de contributions ont été transférés au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.
- ** Pour obtenir tout renseignement supplémentaire, voir la section V.A.4c à la page 39.

Tableau A-2 – Sources de recettes disponibles et de recettes non disponibles

(en milliers de dollars)			
Prévisions	Recettes	Recettes	Recettes
2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
Total des recettes disponibles			
-	-	-	-
Recouvrement de dépenses d'exercices antérieurs	340	340	340
Redressement des crédateurs de l'exercice précédent	132	132	132
Produits de la vente de biens excédentaires de l'État	36	36	36
Vente de textes réglementaires en vertu de la Loi sur les textes réglementaires	1	1	1
Produit des ventes	16	16	16
Recettes provenant d'activités liées à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels	3	3	3
Divers	4	4	4
Total des recettes non disponibles	532	532	532
Total des recettes disponibles et des recettes non disponibles			
532	532	532	532

Annexes

Les tableaux financiers contenus dans la présente section donnent un aperçu de la situation :

- A-1 Sommaire des paiements de transfert
- A-2 Sources de recettes disponibles et de recettes non disponibles
- A-3 Coût net du programme pour l'année budgétaire

Tableau 5c) – Dépenses prévues du ministère – Explications concernant les changements importants dans les dépenses nettes

- i) De 144,5 millions \$ en 2003-2004 à 181,8 millions \$ en 2004-2005 :**
- 46,1 millions \$ pour financer de nouvelles activités comme les relations du gouvernement du Canada avec la communauté métisse, les fonctions supplémentaires en communications dues à la dissolution de Communication Canada et à la Sécurité nationale;
 - 2,1 millions \$ liés principalement aux rajustements des avantages sociaux; Compensé par :
 - 6,4 millions \$ liés à l'arrivée à terme de certains postes comme le report du budget de fonctionnement pour 2003-2004, le financement de l'intégrité des programmes en ce qui concerne le Projet de recherche sur les politiques, la modernisation de la gestion des ressources humaines, le soutien au Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente et la mise en œuvre du Plan d'action pour les langues officielles;
 - 4,5 millions \$ dus à la transition du Premier ministre et aux changements apportés au Conseil des ministres.
- ii) De 181,8 millions \$ en 2004-2005 à 158,8 millions \$ en 2005-2006 :**
- 23 millions \$ liés principalement à l'arrivée à terme de certains postes comme la Commission sur les revendications particulières des Indiens et diverses activités liées aux relations du Canada avec la communauté métisse.
- iii) De 158,8 millions \$ en 2005-2006 à 145,9 millions \$ en 2006-2007 :**
- 12,9 millions \$ liés principalement à l'arrivée à terme de certaines ressources dans le secteur « Affaires intergouvernementales » et dans le secteur « Planification et consultations ».

Tableau 5a) – Dépenses prévues du ministère

	Prévisions des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Cabinet du Premier ministre	7 798	7 884	7 884	7 884
Cabinets de ministres	9 914	7 447	7 447	7 447
Bureau du Conseil Privé	48 761	69 948	66 912	51 107
Commissions d'enquêtes, groupes de travail et autres	4 536	9 981	3 100	3 100
Services ministériels	43 457	46 601	46 505	46 475
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	114 466	141 861	131 848	116 013
Non budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	-	-	-	-
Moins : Recettes disponibles	-	-	-	-
Total du Budget principal des dépenses	114 466	141 861	131 848	116 013
Rajustements **	28 155			
Budget supplémentaire des dépenses	1 076			
Transferts du SCT relatifs à la négociation collective et à des initiatives pangouvernementales	768			
Rajustements relatifs à des postes législatifs	29 999	39 958 **	26 922	29 901
Dépenses nettes prévues	144 465 *	181 819	158 770	145 914
Moins : Recettes non disponibles	532	532	532	532
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	21 704	18 595	18 438	18 254
Coût net du programme	165 637	199 882	176 676	163 636
Équivalents temps plein	1 006	1 128	1 074	968
* Ce montant est basé sur les prévisions les plus justes du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice courant. Les rajustements tiennent compte des approbations qui ont été obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives du Budget fédéral (28,1 millions \$), les annonces relatives à la restructuration du 12 décembre 2003 (11,9 millions \$), D'autres rajustements devront être faits pour tenir compte du transfert du Secréariat des villes, de la Direction de l'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits et de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.				

Tableau 5b) – Dépenses prévues du ministère – Renseignements concernant les commissions d'enquête, groupes de travail et autres

	Prévisions des dépenses 2003-2004	Dépenses prévues 2004-2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Projet de recherche sur les politiques *	4 536	3 102	3 100	3 100
Commission sur les revendications particulières des Indiens **	-	6 879	-	-
Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar ***	-	-	-	-
Commission d'enquête sur le programme de commandes et les activités publicitaires ***	-	-	-	-
(en milliers de dollars)	4 536	9 981	3 100	3 100

- * Le financement de l'intégrité des programmes (1,4 million \$) arrivera à terme en 2003-2004. Les besoins de financement pour 2004-2005 et les années suivantes seront évalués à l'automne 2004.
- ** Les fonds pour 2003-2004 ont été obtenus par le biais des Budgets supplémentaires des dépenses. Les besoins de financement pour 2005-2006 et 2006-2007 seront évalués au cours de l'exercice 2004-2005.
- *** Les fonds nécessaires pour les commissions seront obtenus par le biais des Budgets supplémentaires des dépenses.

d'employés. Un ETP équivaut à un employé travaillant toute l'année à plein temps; deux postes à mi-temps équivalent également à un ETP.

Les niveaux de ressources devront être rajustés pour tenir compte du transfert, le 20 juillet 2004, du Secrétariat des villes, de la Direction de l'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits et de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.

C. Dépenses prévues du ministère

Le tableau des dépenses prévues du ministère résume les données du Budget principal des dépenses, des Budgets supplémentaires des dépenses, du Budget 2004 du ministre des Finances et des autres rajustements connexes, établissant ainsi les dépenses totales prévues du Bureau du Conseil privé dans son ensemble. Le tableau donne aussi le nombre d'équivalents temps plein (ETP) que l'on prévoit utiliser au cours de la période de planification. (Voir tableaux 5a), 5b) et 5c)

politiques et de programmes de gestion des ressources humaines qui permettent d'atteindre un niveau élevé d'excellence en matière de gestion et de prestation de services.

5. Secteur d'activité « Services ministériels »

Le secteur d'activité « Services ministériels » comprend l'Administration, les Services financiers, les Services informatiques et techniques, les Services d'information ministériels, les Ressources humaines et l'Accès à l'information et protection des renseignements personnels.

B. Ressources par résultat stratégique et secteur d'activité

Le tableau 4 donne un bref aperçu des liens entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité :

Tableau 4 - Liens entre les résultats stratégiques et les secteurs d'activité sur le plan des ressources

Résultats stratégiques (Dépenses prévues pour 2004-2005 en milliers de dollars)			
<p>Fonctionnement efficace des mécanismes décisionnels centraux du gouvernement et soutien approprié à cet égard</p>	<p>L'examen des questions qui nécessitent une enquête ou une étude plus approfondie est confié à des organisations indépendantes du gouvernement</p>	Total par secteur d'activité	

Secteurs d'activité	ETP	\$	ETP	\$
Cabinet du Premier ministre	85	7 884 \$	-	-
Cabinets de ministres	60	7 447 \$	-	-
Bureau du Conseil privé	591	106 958 \$	-	-
Commissions d'enquête, groupes de travail et autres	-	-	65	9 981 \$
Services ministériels	327	49 549 \$	-	-
Total du programme	1 063	171 838 \$	65	9 981 \$
			1 128	181 819 \$

Nota :

Un « équivalent temps plein » (ETP) est une unité de mesure qui est utilisée communément par les organisations pour chiffrer les ressources humaines. Le nombre d'ETP dans une organisation n'est généralement pas égal au nombre

Ce rôle inclut la participation active à la formulation et à l'exécution de la politique internationale, la communication directe, pour le compte du Premier ministre, avec les représentants des gouvernements étrangers au Canada et avec le personnel supérieur des cabinets de dirigeants étrangers et des contacts importants avec d'autres chefs d'Etat et de gouvernement (visites à l'étranger, sommets, correspondance, etc.). Il supervise en outre le Secrétariat des affaires internationales et le Secrétariat Canada-Etats-Unis et les comités du Cabinet chargés des affaires internationales et des relations Canada-Etats-Unis. À titre de point de coordination en ce qui concerne l'élaboration et la mise en œuvre de la politique internationale, les secrétariats sont chargés de veiller à ce qu'une collaboration et des liens appropriés soient entretenus à l'échelle interministérielle et intraministérielle. Les principaux objectifs des secrétariats sont d'assurer une approche pangouvernementale aux relations entre le Canada et les Etats-Unis, aux affaires internationales et à la politique de défense; la gestion stratégique des questions internationales importantes et de leurs incidences pour le Canada; une cohérence et un leadership accrus en ce qui concerne les nombreuses activités ou initiatives internationales qui servent les intérêts canadiens dans le contexte international.

h) Conseiller national en matière de sciences auprès du Premier ministre

Le rôle du conseiller national des sciences auprès du Premier ministre est de donner des conseils impartiaux sur les orientations et les priorités du gouvernement en matière de sciences et de technologie. Il s'agira notamment de donner des avis sur les priorités en matière d'investissement, de prodiguer des conseils sur les lacunes du Canada en matière de commercialisation et d'innovation et les possibilités d'y remédier, d'examiner le rôle du Canada dans la science et la technologie à l'échelle internationale et de déterminer comment mettre à profit notre R-D pour aider les pays en développement, de trouver des mécanismes permettant de supprimer les obstacles à la collaboration horizontale et d'établir des partenariats entre divers ministères, organismes, institutions et fondations et entre le secteur public et le secteur privé, ainsi que d'élaborer un cadre pour l'évaluation et le financement de projets scientifiques de grande envergure.

i) Personnel supérieur et projets spéciaux

Le Secrétariat du personnel supérieur et des projets spéciaux donne au Premier ministre et au greffier du Conseil privé des conseils et du soutien pour l'édification d'une fonction publique vigoureuse pour le XXI^e siècle, capable de soutenir le plan d'action du gouvernement et de servir les Canadiens et les Canadiennes. Ces fonctions sont liées aux responsabilités générales du Premier ministre en ce qui concerne les nominations dans la fonction publique et aux postes de cadre supérieur et au rôle du greffier à titre de chef de la fonction publique. Le Secrétariat est chargé d'élaborer et de mettre en place des politiques et des services de gestion des ressources humaines efficaces en ce qui concerne le recrutement, la sélection, le maintien en poste et la gestion des personnes nommées par décret, à savoir les sous-ministres, les hauts dirigeants des sociétés d'Etat et les chefs d'organismes gouvernementaux. En outre, le Secrétariat contribue, avec d'autres organismes centraux, à l'exécution du programme du gouvernement concernant la gestion de la fonction publique pour veiller à l'élaboration et à la mise en œuvre de

f) Appareil gouvernemental

Le Secrétariat de l'appareil gouvernemental conseille et appuie le greffier du Conseil privé et le Premier ministre en ce qui concerne les questions liées à la structure et au fonctionnement du gouvernement dans son ensemble. Cette responsabilité est liée aux responsabilités d'architecte et d'arbitre de notre régime de gouvernement qu'a le Premier ministre, notamment à sa responsabilité de recommander la nomination des ministres et d'établir leur mandat, de fournir des conseils quant à l'organisation du gouvernement, d'organiser le Cabinet et ses comités, et d'établir les règles nécessaires au bon fonctionnement du système de Cabinet et du gouvernement en général. Voici quelques-unes de ses fonctions :

- **Rôle consultatif en ce qui concerne l'appareil gouvernemental** – Consiste à donner des conseils en ce qui concerne la structure, l'organisation et le fonctionnement du gouvernement, les responsabilités et les mandats des ministres, la transition d'un gouvernement à un autre, y compris l'organisation du Cabinet et de ses comités et les questions touchant le rôle de la Couronne, le Gouverneur général et sa résidence et la politique en matière de distinctions honorifiques.

- **Législation et planification parlementaire** – Apporte son soutien au leader du gouvernement à la Chambre pour la coordination et la gestion du programme législatif du gouvernement, en ce qui concerne le processus d'approbation des projets de loi devant être déposés au Parlement, ainsi que des conseils sur les projets de loi, les pratiques et usages parlementaires, les travaux des comités parlementaires et sur n'importe quelle question soulevée au Parlement. Il donne également des conseils en ce qui concerne la réforme démocratique et la réforme électorale. Le Secrétariat donne en outre des conseils juridiques sur une vaste gamme de sujets au sein du BCP, en particulier sur les documents confidentiels du Cabinet, les conventions, la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels, les commissions d'enquête, les questions relatives au personnel supérieur et aux délibérations du Cabinet, y compris les affaires dont sont saisis les tribunaux et qui ont des répercussions à l'échelle du gouvernement, et tous les litiges relatifs à la loi électorale fédérale.

- **Documents parlementaires** – Veiller à ce que tous les renseignements ou documents recherchés par les deux chambres relativement à des questions écrites, à des pétitions et à des avis de motion portant production de documents soient fournis de la façon la plus efficace et satisfaisante possible et déposés avec diligence.

g) Conseiller principal des politiques étrangères auprès du Premier ministre et chef du Secrétariat Canada-Etats-Unis

Le conseiller principal des politiques étrangères seconde le Premier ministre en tant que chef d'Etat en lui fournissant des conseils, des informations et des recommandations impartiaux sur des questions touchant à la politique étrangère et à la politique de défense.

Cabinet et de donner des avis touchant les communications et la consultation dans l'ensemble du gouvernement. Ce mandat l'oblige à accorder une attention particulière au Budget, au discours du Trône et à d'autres questions spéciales ou prioritaires qui peuvent surgir de temps à autre. L'accent est mis sur la nécessité de tenir les ministres au courant des liens entre les différents dossiers, dans le contexte des priorités stratégiques du gouvernement. Parmi ses fonctions :

- **Priorités et planification** – Aide le gouvernement à définir ses objectifs et ses priorités en vue de surveiller l'élaboration du discours du Trône et d'entreprendre l'élaboration de politiques conformes à ces priorités et d'assurer la liaison avec les autres services du Bureau du Conseil privé et avec d'autres ministères. Fournit également le personnel auxiliaire nécessaire aux réunions plénières du Cabinet, aux petits déjeuners des sous-ministres et aux réunions du Comité de coordination des sous-ministres (Politiques).

- **Politique macroéconomique** – Fournit des conseils et des analyses d'ordre stratégique sur les affaires économiques et financières et, avec la collaboration du ministre des Finances, du Secrétaire du Conseil du Trésor et d'autres secrétariats du BCP, fournit des analyses et des conseils sur les aspects économiques et financiers d'un certain nombre de grands dossiers, dont le Budget.

- **Communications et consultation** – Donne son avis et apporte son soutien à l'égard des communications et est chargé de coordonner les communications et la consultation dans l'ensemble de la fonction publique.

- **Secrétariat des affaires autochtones** – Créé en janvier 2004, il attirera l'attention, de concert avec le secrétaire parlementaire du Premier ministre pour les affaires autochtones et le Comité du Cabinet chargé des affaires autochtones, sur certaines mesures à prendre pour améliorer la cohérence et l'intégration des politiques gouvernementales en ce qui concerne les Autochtones.

- **Secrétariat des villes** – A été créé en décembre 2003 pour améliorer la coordination et être la plaque tournante des efforts déployés en vue de conclure un nouveau pacte avec les villes, grandes et petites, pour veiller à ce que les opinions des villes et celles des régions dans lesquelles elles sont situées soient au cœur du processus décisionnel gouvernemental.

Le Secrétariat des villes a été transféré, le 20 juillet 2004, au Bureau de l'infrastructure du Canada.

- **Projet de recherche sur les politiques** – Alors que le Projet de recherche sur les politiques est indépendant du BCP, au cours de l'exercice 2004-2005, le sous-secrétaire (Planification et consultation) sera chargé de vérifier comment le PRR s'acquitte de son mandat et sa contribution à la planification des politiques.

Le sous-secrétaire du Cabinet (Planification et consultations) est chargé d'examiner tous les volets de la politique gouvernementale du point de vue du programme global du gouvernement, de ses grandes priorités et projets et donne son avis sur les questions de politique stratégique. Il est chargé en outre d'assurer des services de secrétariat au

e) Planification et consultations

- **Secrétariats de la politique du développement social, de la politique du développement économique et régional et des opérations** – Ils sont chargés de faire les remises en question, d'assurer la surveillance et la coordination et de donner des conseils dans divers domaines, notamment en matière de politique de développement social, économique, environnemental, régional et en matière de politique commerciale.
- **Système des documents du Cabinet** – Le Système des documents du Cabinet donne des services de soutien administratif au Cabinet et aux comités du Cabinet.
- **Réglementation et décrets du Conseil** – La Division des affaires réglementaires fait des analyses, tient des séances d'information et donne des conseils sur les projets de règlement et sur la mise en œuvre et l'élaboration de la politique en matière de réglementation. La Division des décrets du conseil prodigue des conseils sur l'utilisation des décrets et en gère le processus d'approbation. Elle produit et diffuse les décrets, publie les règlements dans la *Gazette du Canada* et organise les cérémonies d'assermentation à Rideau Hall.

Le rôle de la Direction des opérations est de fournir des services de secrétariat aux comités du Cabinet, de collaborer avec les ministères pour préparer des projets axés sur les priorités du gouvernement, de donner des conseils impartiaux au Premier ministre et aux autres ministres sur les questions réglementaires, économiques et sociales et de coordonner et donner des conseils concernant la gestion des enjeux émergents, en particulier :

d) Opérations

- Agir à titre d'interlocuteur fédéral auprès des Métis et des Indiens non inscrits, notamment, gérer le financement des projets pilotes entrepris avec les provinces et les territoires dans le contexte de la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et collaborer avec les ministères fédéraux et les provinces pour mettre en œuvre l'arrêt *Powley* de la Cour suprême confirmant qu'un groupe métis peut posséder des droits ancestraux en vertu de l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*. La Cour suprême a confirmé que la collectivité métisse de Sault Ste. Marie avait un droit de chasse de subsistance protégé par la Constitution.
- Depuis le 20 juillet 2004, ces responsabilités ont été transférées au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien.

Le SFR joue un rôle de coordination très important en ce qui concerne la collectivité canadienne du renseignement en fournissant des services de secrétariat au Comité interministériel de l'évaluation du renseignement et en entretenant des relations avec des organismes d'évaluation du renseignement alliés et les secteurs pertinents des milieux universitaires canadiens.

c) Affaires intergouvernementales

Le sous-ministre (Affaires intergouvernementales) est chargé de donner des conseils et de l'appui en ce qui concerne les politiques et les communications liées aux relations fédérales-provinciales-territoriales, à l'évolution de la fédération et à l'unité canadienne, aux relations avec les Autochtones et aux langues officielles, notamment:

- Donner des conseils et faire de la planification stratégique en ce qui concerne la fédération canadienne, les arrangements fiscaux, le programme d'action fédéral-provincial-territorial ainsi que les questions constitutionnelles et juridiques. Cela inclut une interaction avec des experts de l'extérieur et des universitaires dans les relations fédérales-provinciales-territoriales pour faire de la recherche sur les questions d'actualité et les questions constitutionnelles.

- Assurer la liaison et donner des conseils sur les relations avec les provinces et les territoires, ce qui inclut notamment une évaluation des priorités provinciales, la surveillance des dossiers comportant d'importantes dimensions intergouvernementales et le renouvellement de la fédération.

- Faire de la planification stratégique et donner des conseils pour les réunions bilatérales et multilatérales des premiers ministres et des ministres, ce qui inclut l'élaboration de l'ordre du jour et des documents d'information pour le Premier ministre, en attirant son attention sur les aspects intergouvernementaux des principaux dossiers et des positions gouvernementales.

- Collaborer avec les ministères dans des secteurs précis pour faire des analyses sectorielles, réagir aux questions émergentes et répondre aux préoccupations fédérales-provinciales-territoriales.

- Coordonner les activités de promotion du Plan d'action pour les langues officielles et l'élaboration d'un cadre de responsabilisation et de gestion horizontales axé sur les résultats en ce qui concerne les langues officielles.

- Donner des conseils aux ministres sur des questions clés relatives aux affaires autochtones, comme l'autonomie gouvernementale et encourager les groupes autochtones à participer aux discussions sur les politiques et aux forums fédéraux-provinciaux-territoriaux.

a) Bureau du greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet

Le greffier du Conseil privé est le plus haut fonctionnaire du gouvernement du Canada dont la nomination n'est pas politique; il offre un soutien professionnel impartial au Premier ministre sur toutes les questions de principe et de fonctionnement susceptibles de toucher le gouvernement. Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet a des responsabilités particulières qui consistent à assurer la continuité des activités gouvernementales entre deux administrations, il assure la conservation des dossiers des administrations précédentes et aide le gouvernement en place à comprendre et à respecter les conventions du régime de la monarchie constitutionnelle du Canada.

b) Conseiller pour la sécurité nationale auprès du Premier ministre et secrétaire associé du Cabinet

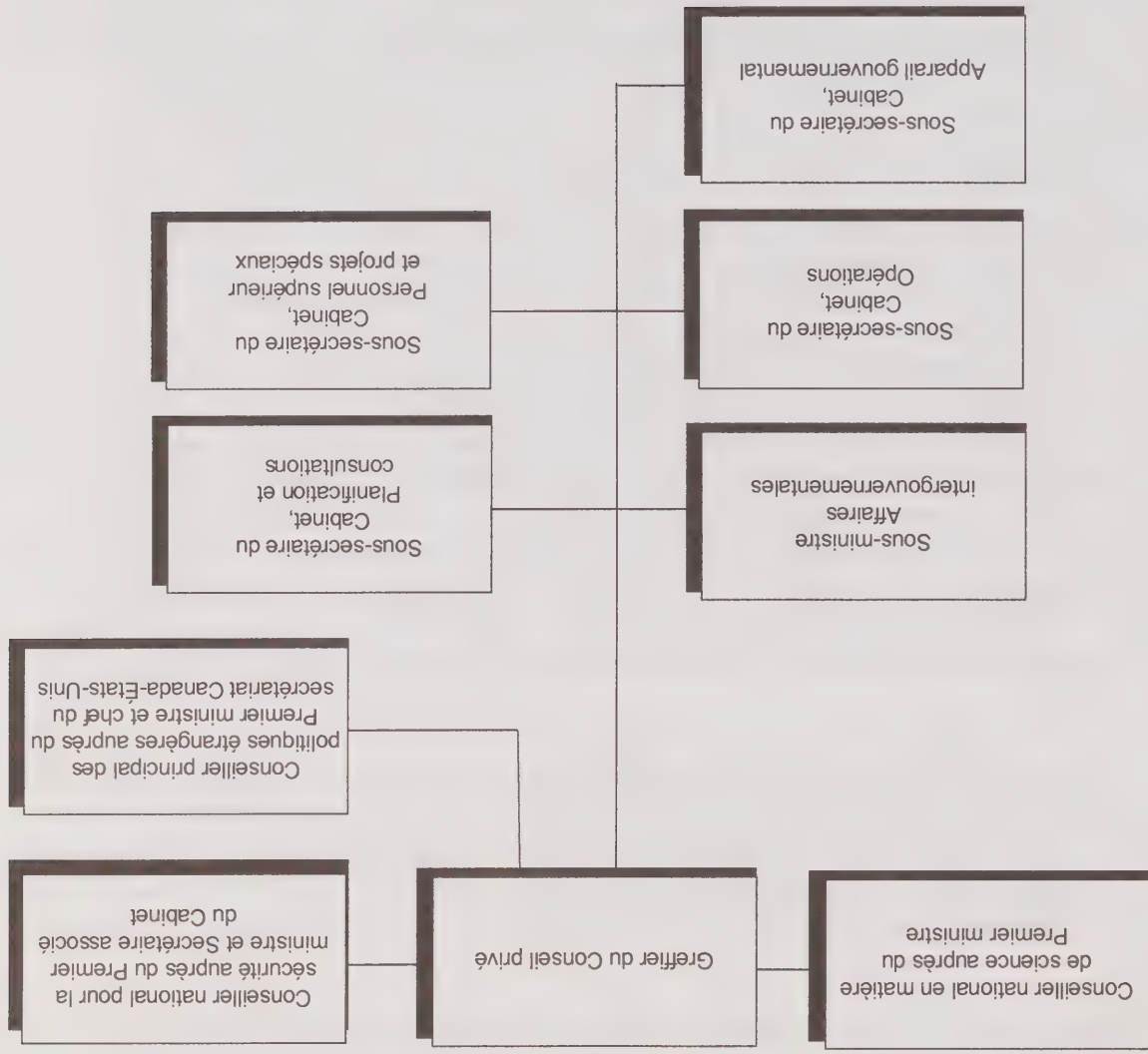
Le conseiller pour la sécurité nationale auprès du Premier ministre et secrétaire associé du Cabinet seconde le Premier ministre en donnant de l'information et des conseils et en faisant des recommandations sur les questions stratégiques liées à la sécurité et au renseignement et veille à ce que les activités des membres de la collectivité de la sécurité et du renseignement soient coordonnées de façon efficace. Les principales organisations sont :

- **Le Secrétariat de la sécurité et du renseignement** – Ce secrétariat conseille le Premier ministre sur les questions touchant la sécurité nationale et le renseignement, y compris en ce qui concerne l'élaboration des grandes politiques, les questions d'intérêt public, les situations de crise et les priorités de la collectivité du renseignement. Il contribue au processus décisionnel à cet égard en fournissant des services de secrétariat au comité du Cabinet chargé de la sécurité, de la santé publique et de la protection civile et en aidant les ministères et les organismes à préparer les dossiers qui doivent être examinés ou approuvés par les ministres. Il assure en outre la sécurité lors des réunions du Cabinet ainsi que la sécurité des installations où sont logés le Cabinet du Premier ministre et le Bureau du Conseil privé. Le secrétaire adjoint (Sécurité et renseignement) préside le Groupe de la politique du renseignement interministériel, un groupe composé de fonctionnaires du niveau de sous-ministre adjoint membres de la collectivité de la sécurité et du renseignement. Le Secrétariat organise et préside d'autres comités interministériels ayant pour but d'assurer une coordination efficace des activités de cette collectivité.

- **Le Secrétariat de l'évaluation du renseignement (SFR)** – Le SFR fait des évaluations neutres, récentes et stratégiques des tendances et des événements internationaux qui sont susceptibles d'avoir des incidences sur la sécurité, la politique extérieure et les intérêts économiques du Canada. Les analystes puisent de l'information à de nombreuses sources, notamment dans des documents ayant une cote de classification élevée, pour faire des évaluations pour les décideurs principaux du BCP, d'Affaires étrangères Canada et d'autres ministères.

L'organigramme du Bureau du Conseil privé est représenté par la figure 9. Le greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet doit rendre des comptes sur la gestion du BCP et relève directement du Premier ministre. Un aperçu des rôles et responsabilités de chaque unité organisationnelle est donné dans les pages suivantes.

Figure 9 - Organigramme du secteur d'activité « Bureau du Conseil privé »



c) Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar

La Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens dans l'affaire Maher Arar et présente un rapport à ce sujet. Le commissaire a en outre le mandat de formuler des recommandations concernant la création d'un mécanisme d'examen indépendant des activités de la Gendarmerie royale du Canada en matière de sécurité nationale.

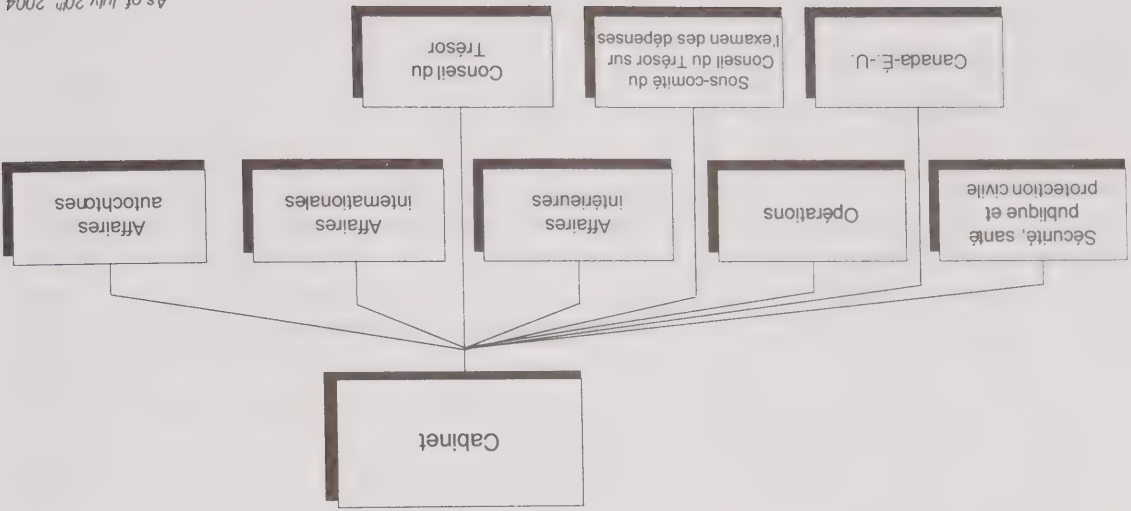
d) Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires

La Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires fait enquête et rapport sur les questions soulevées, directement ou indirectement, par les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale du Canada présenté en novembre 2003 à la Chambre des communes en ce qui concerne le programme de commandites et les activités publicitaires du gouvernement du Canada. Le commissaire a en outre le mandat de formuler les recommandations qu'il juge pertinentes, d'après les faits révélés par l'enquête, en vue de prévenir la mauvaise gestion des futurs programmes de commandites et des futures activités publicitaires.

4. Secteur d'activité « Bureau du Conseil privé »

À titre de secrétaire du Cabinet, le rôle du secteur d'activité « Bureau du Conseil privé » est de donner de l'information et des conseils au Premier ministre, au Cabinet, aux comités du Cabinet, au Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente et au Comité consultatif sur l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau pacte pour les villes (depuis le 20 juillet 2004, ce comité relève du Bureau de l'infrastructure du Canada). Le Conseil du Trésor et les comités d'examen des dépenses sont secondés par un organisme distinct, le Secrétariat du Conseil du Trésor. (Voir figure 8.)

Figure 8 - Comités du Cabinet



3. Commissions d'enquête, groupes de travail et autres

Le but de ce secteur d'activité est de recueillir de l'information et de présenter des rapports conformément aux mandats établis ou d'entreprendre des projets ou des études indépendants. En 2004-2005, ce secteur d'activité regroupe les éléments suivants : le Projet de recherche sur les politiques, la Commission sur les revendications particulières des Indiens et deux commissions d'enquête (la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar et la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires).

a) Projet de recherche sur les politiques

Le Projet de recherche sur les politiques fait progresser la recherche sur des questions horizontales émergentes qui sont très pertinentes pour le programme d'action à moyen terme du gouvernement fédéral et assure la communication efficace du savoir aux responsables de l'élaboration des politiques. Le Projet de recherche sur les politiques travaille présentement sur cinq projets de recherche horizontaux : Vieillessement de la population et flexibilité des parcours de vie, Nouvelles approches pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion, Le capital social comme instrument de politique publique, Liens nord-américains et Développement durable. Le mandat du Projet de recherche sur les politiques s'étend à deux objectifs auxiliaires : contribuer au renforcement de la capacité du gouvernement fédéral en matière de recherche sur les politiques et créer une infrastructure favorisant la collaboration interministérielle en matière de recherche sur les politiques.

b) Commission sur les revendications particulières des Indiens

À la suite de la crise d'Oka (1990), le gouvernement a créé en 1991 la Commission sur les revendications particulières des Indiens.

La Commission mène des enquêtes impartiales lorsqu'une Première nation conteste le rejet de sa revendication particulière par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien ou qu'une Première nation n'est pas d'accord avec les critères applicables aux indemnités dans le cadre de la négociation d'un règlement avec le gouvernement. Outre des enquêtes formelles, la Commission offre, à la demande du gouvernement et d'une Première nation, des services de médiation susceptibles, à leur avis, de les aider à en arriver à une entente sur une question liée à une revendication particulière.

Comme il a été mentionné à la section IV.B.1d), la loi portant création d'un nouvel organisme indépendant chargé des revendications particulières a été adoptée et attend d'être promulguée. De plus, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien a été nommé, le 20 juillet 2004, ministre responsable de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.

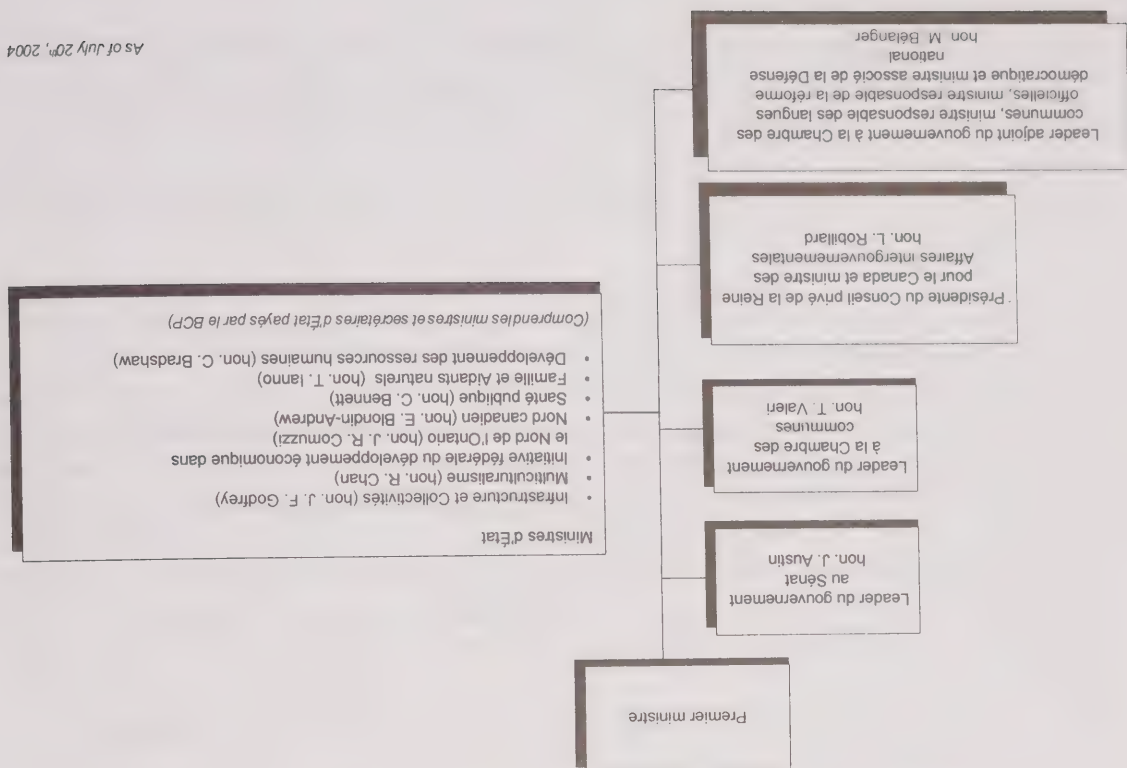
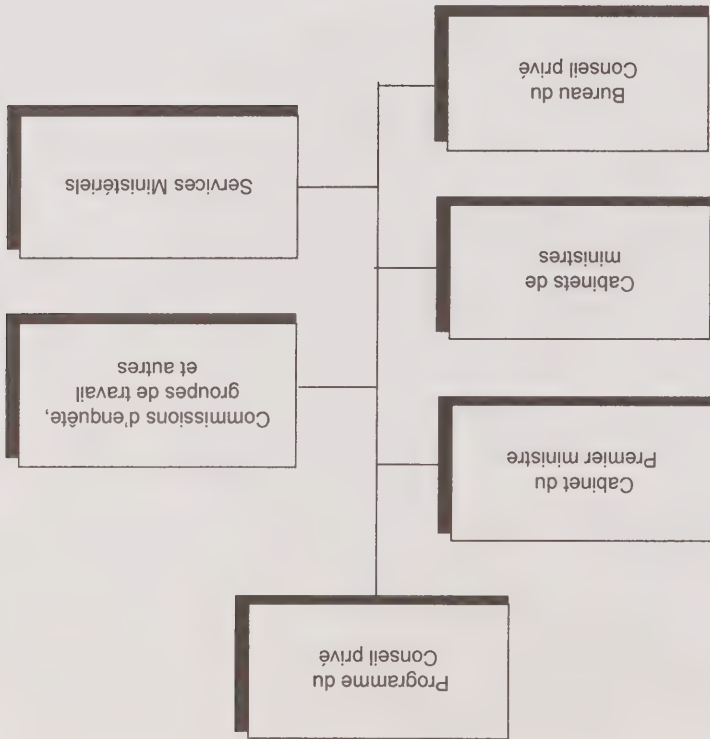


Figure 7- Organigramme du secteur d'activité « Cabinets de ministres »

Ce secteur d'activité comprend le cabinet du leader du gouvernement au Sénat qui est responsable du programme législatif du gouvernement au Sénat, le cabinet du Conseil privé de la Reine pour le Canada et ministre responsable des Affaires intergouvernementales qui aide le président du Conseil privé dans les tâches qui lui sont confiées par le Premier ministre, le cabinet du leader du gouvernement à la Chambre, qui est chargé du programme législatif du gouvernement en Chambre et veille à la représentation des préoccupations des parlementaires dans le processus décisionnel gouvernemental, et le cabinet du leader adjoint du gouvernement à la Chambre des communes, ministre responsable des langues officielles, ministre responsable de la réforme démocratique et ministre associé de la Défense nationale qui aide à gérer le programme législatif du gouvernement et à veiller à la représentation des préoccupations des parlementaires dans le processus décisionnel gouvernemental. De temps à autre, des responsabilités supplémentaires sont confiées aux ministres mentionnés ci-dessus, responsabilités qui font des lors partie intégrante des activités de leur cabinet. Ce secteur d'activité est en outre responsable du paiement des salaires et des allocations des secrétaires et ministres d'État qui secondent les ministres dans l'exercice de leurs fonctions. Les budgets de fonctionnement des secrétaires et ministres d'État sont présentés par leur ministère respectif. Chaque ministre a un chef de cabinet qui gère son cabinet. (Voir figure 7.)

adjoint du gouvernement et au leader adjoint du gouvernement au Sénat.

Figure 6 - Structure du ministère



1. Secteur d'activité « Cabinet du Premier ministre »

L'objectif de ce secteur d'activité consiste à fournir des conseils, de l'information et des services spéciaux au Premier ministre en tant que chef du gouvernement et président du Cabinet et de ses comités chargés des priorités et de la planification, des affaires internationales, des relations entre le Canada et les États-Unis et des affaires autochtones. Ces services comprennent notamment la liaison avec les ministres, la gestion des grands dossiers, les communications, la planification et les activités gouvernementales liées aux relations internationales ainsi que le soutien à l'égard de certaines responsabilités politiques, dont les relations avec le caucus du gouvernement. Les coûts de fonctionnement des résidences officielles du Premier ministre relèvent aussi de ce secteur d'activité. Toutefois, la Commission de la capitale nationale se charge de l'ameublement, de l'entretien, du chauffage et de la réparation de ces résidences.

2. Secteur d'activité « Cabinets de ministres »

Le secteur « Cabinets de ministres » fournit des services de soutien, de l'information et des conseils au leader du gouvernement au Sénat, au président du Conseil privé de la Reine pour le Canada, au leader du gouvernement à la Chambre des communes, au leader

La présente section donne un aperçu de l'organisation du programme du Conseil privé. Il est à noter que l'information a été mise à jour en juillet 2004, après que le Premier ministre a annoncé la composition de son nouveau cabinet, d'autres changements pourraient être apportés à l'organisation du BCP au cours de la présente année financière. On trouvera un organigramme à jour sur le site Web de l'organisme.

A. Responsabilisation

Le Conseil privé de la Reine pour le Canada a été constitué en vertu de la *Loi constitutionnelle de 1867* dans le but d'aider et de conseiller le Gouverneur général, représentant de la Reine. Le Cabinet, qui agit officiellement comme Conseil privé, joue donc ce rôle. La création du Bureau du Conseil privé (BCP) remonte à la Confédération. En tant que ministre du Premier ministre, le BCP conseille ce dernier, en toute impartialité, sur les priorités et les politiques du gouvernement, ainsi que sur son organisation et ses relations avec le Parlement, les provinces et les autres institutions. Le BCP conseille également le Premier ministre sur la répartition des responsabilités entre les ministres, sur les nominations de sous-ministres et sur des dossiers spéciaux comme la sécurité nationale. Le BCP joue en outre le rôle de secrétariat du Cabinet et de ses différents comités. Depuis 1867, le sous-ministre du Premier ministre porte le titre de greffier du Conseil privé. En 1940, on lui ajoute celui de secrétaire du Cabinet. En 1992, des modifications à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* viennent lui conférer un troisième titre, celui de chef de la fonction publique, qui s'accompagne de la responsabilité de fixer les orientations stratégiques de la fonction publique.

Le programme du ministère, intitulé programme du Bureau du Conseil privé, comprend cinq secteurs d'activité : le Cabinet du Premier ministre; les cabinets de ministres, le Bureau du Conseil privé; les commissions d'enquête, groupes de travail et autres; les services ministériels (voir figure 6).

Selon le cadre de référence, qui est contenu dans le décret, la Commission s'est vu attribuer un double mandat. Le premier consiste pour le commissaire à faire enquête et à faire rapport sur les questions soulevées, directement ou indirectement, par les chapitres 3 et 4 du Rapport de la vérificatrice générale de novembre 2003. Le deuxième invite la Commission à formuler des recommandations au gouverneur en conseil, d'après les faits révélés par l'enquête, en vue de prévenir la mauvaise gestion des futurs programmes de commandites et des futures activités publicitaires. La Commission n'a pas d'échéance précise pour présenter son rapport au gouverneur en conseil.

2. Comment nous évaluerons notre rendement

Pour le deuxième résultat stratégique, nous avons signalé au tableau 3 une série préliminaire d'indicateurs clés de rendement pour chacun des trois résultats escomptés. Nous améliorerons ces indicateurs au moment de l'élaboration du cadre d'évaluation du rendement du BCP mentionné précédemment.

Tableau 3 - Indicateurs de rendement pour les résultats clés du Résultat stratégique 2

Résultats	Indicateurs de rendement	Mesures/commentaires
Connaissances et information sur les grandes questions horizontales émergentes	Mesure dans laquelle les rapports du PRP sont appréciés et utilisés par les décideurs de la fonction publique. Degré d'utilisation des recommandations ou des analyses du PRP dans la préparation de documents et de déclarations importantes du gouvernement (discours du Trône, budget fédéral, etc.).	Nécessiterait un sondage auprès des responsables des politiques dans le cadre d'une étude d'évaluation périodique.
Communication efficace des connaissances aux responsables des politiques	Degré de collaboration avec les ministères Nombre d'événements parrainés par le PRP auxquels participent de hauts fonctionnaires	Degré de participation des ministères à des projets de recherche Tables rondes, ateliers, conférences, etc. et publications connexes
Connaissances des responsables des politiques	Nombre de lecteurs des publications du PRP (<i>Horizons</i> , p. ex.)	Sondage auprès des lecteurs des publications du PRP
	Mesure dans laquelle une commission fait des recommandations pertinentes au mandat	Examen des recommandations des commissions
Recommandations sur des questions associées au bon gouvernement du Canada sont faites au gouvernement par des commissions d'enquête indépendantes	Mesure dans laquelle les recommandations faites par des commissions indépendantes sont acceptées et mises en œuvre	Mesure dans laquelle les résultats des travaux d'une commission sont pris en compte dans le discours du Trône, dans de nouveaux projets de loi, dans de nouveaux programmes et de nouvelles politiques et dans les discours des ministres. Mesure dans laquelle le MAINC met en œuvre les recommandations de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.

- idée de l'environnement et des problèmes particuliers. La Commission mène actuellement 30 enquêtes; en 2003-2004, elle a publié quatre rapports d'enquête. La Commission a considérablement accru ses activités en ce qui a trait aux services de médiation et à l'éducation du public, en plus de mener ses enquêtes en cours. Elle n'a pas de délai fixe pour accomplir son mandat. Le projet de loi C-60 a été déposé en juin 2002 et a été présenté à nouveau en octobre 2002 (projet de loi C-6). On y propose de créer un nouvel organisme indépendant qui serait chargé des revendications particulières. Le projet de loi a été adopté et a reçu la sanction royale en novembre 2003. Lorsque la loi aura été adoptée, la Commission devra terminer les travaux relatifs aux revendications en cours et organiser le transfert ordonné des dossiers au nouvel organisme. Les divers intervenants n'ont pas encore discuté du processus de transition, à savoir notamment qui et quel ministère devront demander des fonds additionnels pour couvrir les frais de transition.
- Le 20 juillet 2004, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien a été nommé ministre responsable de la Commission sur les revendications particulières des Indiens.
- Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar**

Cette commission d'enquête a été créée le 5 février 2004 aux termes de la partie I de la *Loi sur les enquêtes*, sur la recommandation de la vice-première ministre et ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile; elle a été chargée de faire enquête et de présenter un rapport sur les actions des responsables canadiens dans l'affaire Maher Arar (enquête sur les faits). Le commissaire est mandaté en outre pour faire les recommandations qu'il juge pertinentes sur un mécanisme d'examen indépendant des activités de la Gendarmerie royale du Canada en matière de sécurité nationale (examen de la politique).

L'honorable Dennis R. O'Connor, juge en chef adjoint de l'Ontario, a été nommé commissaire de l'enquête. Il est chargé de faire enquête et de présenter un rapport sur les actions des responsables canadiens dans l'affaire Maher Arar et notamment sur la détention de M. Arar aux États-Unis, sur son expulsion vers la Syrie via la Jordanie, sur son incarcération et sur le traitement qu'il a subi en Syrie, sur son retour au Canada et sur toute autre action des responsables canadiens à l'égard de M. Arar que le commissaire juge pertinente pour l'exécution de son mandat.

La Commission n'a pas d'échéance précise pour présenter son rapport au gouverneur en conseil.
 - Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires**

Le 19 février 2004, le mandat de la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires a été défini par décret, et le juge John H. Gomery a été nommé commissaire en vertu de la partie I de la *Loi sur les enquêtes*.

des questions ayant des liens étroits avec les projets et activités horizontaux de recherche du PRR.

- Des conférences thématiques, des ateliers et des tables rondes – Pour encourager les échanges et le transfert de connaissances entre les experts de l'extérieur, les chercheurs de l'administration publique et les analystes de politiques.

- L'initiative visant à identifier les lacunes dans les données de recherche sur les politiques (IILDRP) – A pour objet de déceler les nouvelles lacunes dans les données et de dégager des consensus sur les priorités en matière d'élaboration de données.

c) Contribuer au renforcement de la capacité fédérale en matière de recherche sur les politiques

Le PRR a mis en place un processus d'examen par les pairs et un champ d'action pour les chercheurs en politiques des divers ministères grâce à leur participation à des projets horizontaux de recherche. De petites équipes de recherche sont formées pour chaque projet et constituent le noyau regroupant un plus grand nombre d'experts et d'analystes des ministères participants.

d) Créer des commissions d'enquête indépendantes sur des questions importantes

Aux termes de la *Loi sur les enquêtes*, le gouverneur en conseil peut instituer des commissions d'enquête indépendantes sur toute question touchant le bon gouvernement du Canada. En 2004-2005, trois commissions seront actives : la Commission sur les revendications particulières des Indiens, la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar et la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires.

• Commission sur les revendications particulières des Indiens

La Commission sur les revendications particulières des Indiens aide les Premières nations et le Canada pour le règlement des revendications particulières. La Commission joue un rôle quasi judiciaire et offre un mécanisme d'appel pour l'examen des décisions du gouvernement sur les revendications faites par les Premières nations. La Commission mène des enquêtes impartiales en réponse à une demande d'une Première nation, quand celle-ci remet en question la décision du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien de rejeter sa revendication particulière ou lorsqu'elle n'est pas d'accord avec les critères applicables aux indemnités dans le cadre de la négociation d'un règlement avec le gouvernement. À la demande du gouvernement et d'une Première nation, la Commission fournit des services de médiation ou de facilitation au sujet des revendications. Un aspect important des travaux de la Commission est que les audiences ont lieu dans la communauté de la Première nation concernée pour que toutes les parties aient une

principaux aspects de la gestion de l'eau douce au Canada : le recours à des instruments économiques pour la lutte contre la pollution et la gestion de la demande et le rôle du gouvernement fédéral dans la gestion de l'eau douce.

- **Liens nord-américains** – Une préoccupation clé du Canada sur le plan des politiques au cours des dernières décennies est le souci de tirer le meilleur parti possible des avantages associés au fait de faire partie de l'espace économique nord-américain tout en protégeant l'approche canadienne. Ce défi est devenu un aspect central du programme d'action du Canada depuis la mise en œuvre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis (ALE, 1989) et de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA, 1994), et continue de le dominer. Pour aider à définir et à comprendre les défis et les opportunités associés à l'intégration économique en constante évolution du Canada et des États-Unis, le PRP mène quatre projets de recherche interdépendants : les retombées économiques possibles de la coopération internationale en matière de réglementation et les façons de favoriser la coopération; les incidences pour le Canada de l'harmonisation des tarifs extérieurs et de la suppression des règles d'origine de l'ALENA; l'émergence de liens entre les régions transfrontalières dans les domaines économique, institutionnel et socioculturel et leurs répercussions sur le plan des politiques.

- **Le capital social comme instrument de politique publique** – Les efforts déployés pour maîtriser la notion de capital social ont été limités par des ambiguïtés conceptuelles et des difficultés de mesure. Ce projet consiste à faire une évaluation du rôle et de la contribution potentiels du capital social dans l'atteinte des objectifs fédéraux en matière de politiques en collaborant avec les ministères en vue d'élaborer une définition opérationnelle et un cadre rigoureux pour l'analyse et la mesure du capital social, d'identifier les secteurs clés de politiques et de programmes où le capital social peut jouer un rôle important en contribuant à atteindre les objectifs en matière de politiques et à intégrer les leçons apprises à une série de recommandations stratégiques visant à mettre à l'essai de nouvelles approches, un système de mesure amélioré et des initiatives en matière de politiques.

b) Créer une infrastructure favorisant la collaboration horizontale en matière de recherche

L'intégration des résultats de la recherche au processus d'élaboration des politiques se fait de diverses façons. Les analystes de politiques participant à des projets de recherche du PRP utilisent les connaissances générées par ces projets pour prodiguer des conseils stratégiques aux décideurs. Les principaux mécanismes sont :

- **Horizons** – Publication et véhicule de diffusion de la recherche rédigé par et pour les chercheurs de l'administration fédérale. L'objet de *Horizons* est l'échange de renseignements entre les chercheurs de la fonction publique et du secteur privé sur

- **Vieillessement de la population et flexibilité des parcours de vie** – Le vieillissement de la population pose un défi stratégique crucial dans tous les pays industrialisés. Même s'ils ne laissent pas entrevoir une crise aussi grave que celle prévue initialement, les chiffres associés à la retraite massive des membres de la génération du baby-boom restent toutefois très impressionnants. Les pressions financières liées au vieillissement de la population augmenteront en même temps que la revendication d'une plus grande liberté de choix en ce qui concerne la répartition du temps consacré au travail, à l'apprentissage, à la prestation de soins et aux loisirs au cours de la vie adulte. Le projet sur le vieillissement de la population et la flexibilité des parcours de vie examine les possibilités de formuler des politiques de façon à éviter les pénuries de main-d'œuvre associées à l'augmentation imminente du nombre de personnes qui prennent leur retraite tout en offrant aux gens plus de choix en ce qui concerne l'organisation de leur travail et des autres activités au cours de leur vie. La recherche interministérielle du PRR, entreprise en janvier 2003, innove en utilisant une puissante combinaison de modèles macroéconomiques et de modèles de microsimulation pour étudier les incidences macroéconomiques, financières, sociales et les incidences sur le marché du travail selon divers scénarios liés aux possibilités pour les gens d'organiser leur travail et leurs autres activités au cours de leur vie.

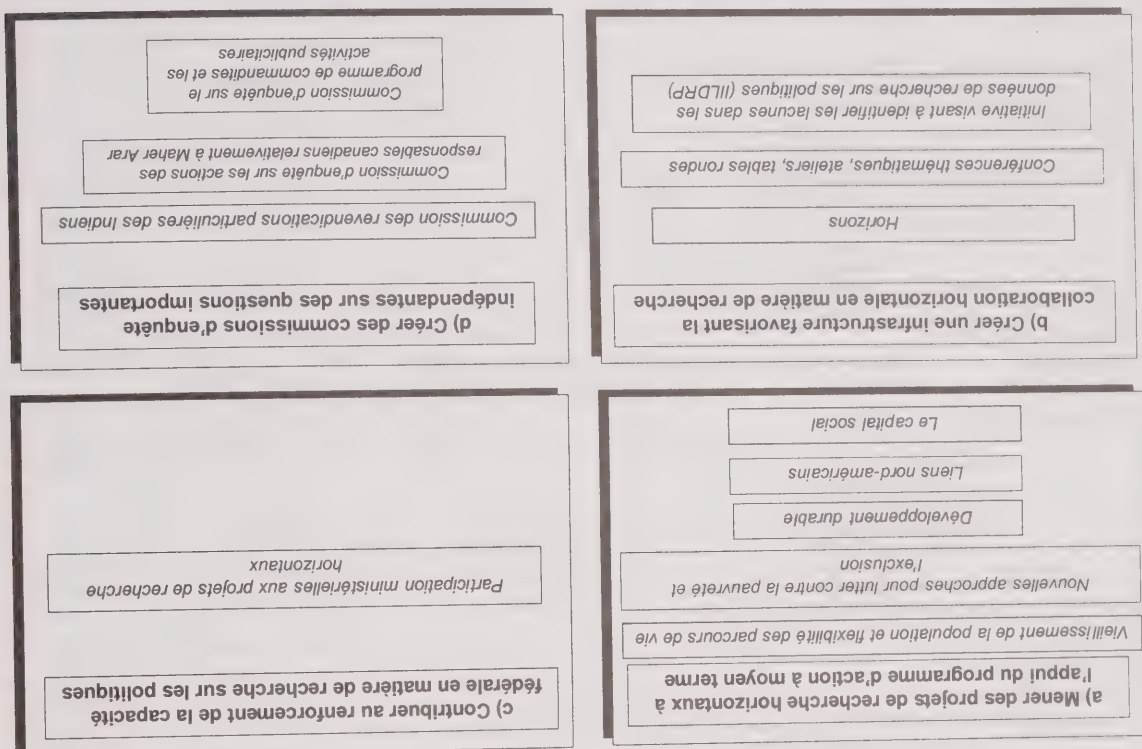
- **Nouvelles approches pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion** – Au cours des années 90, en raison de la détérioration de la situation économique et de la réduction des dépenses dans le domaine social, les efforts déployés par le Canada pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion se sont relâchés. Depuis la reprise du milieu des années 90, de nombreux indicateurs concernant la pauvreté se sont améliorés, mais les gains et les revenus des familles démunies ont diminué. La manière dont les pays développés envisagent les problèmes de pauvreté et d'exclusion a beaucoup changé ces dernières années. De nouvelles données permettent de mieux comprendre la dynamique de la pauvreté et sa persistance durant le cours de la vie, et de repérer les groupes à risque. Le PRR, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux, étudie systématiquement de nouvelles approches stratégiques visant à régler le problème de la pauvreté incluant le recours à la législation, la mise en œuvre d'approches axées sur les biens, le rôle de l'économie sociale et les politiques de logement.

- **Développement durable** – La phase actuelle du projet de développement durable est axée sur la gestion de l'eau douce. C'est une question qui prend de plus en plus d'importance au Canada et à travers le monde, comme l'a démontré la tragédie de Walkerton, la médiation du débat sur la moraine de Oak Ridge en Ontario et la place importante accordée aux questions liées à l'eau dans le Plan d'application de Johannesburg pour le Sommet mondial sur le développement durable. Le projet de recherche sur le développement durable du PRR examine, avec le concours de plusieurs ministères fédéraux et d'autres partenaires, deux

Ces priorités sont résumées dans le tableau ci-dessous et exposées de façon plus détaillée dans les pages qui suivent.

- Créer une infrastructure favorisant la collaboration horizontale en matière de recherche – Exemples : la revue *Horizons* (un outil de liaison pour les membres de la collectivité fédérale de la recherche sur les politiques), des conférences thématiques, des ateliers et des tables rondes organisés sous les auspices du RRP.
- Contribuer au renforcement de la capacité fédérale en matière de recherche sur les politiques en instaurant un processus d'examen par les pairs et un champ d'action pour les proposés à la recherche sur les politiques des divers ministères par leur participation à des projets de recherche horizontale.
- Créer des commissions d'enquête indépendantes sur des questions associées au bon gouvernement du Canada.

Figure 5 - Priorités dans le contexte du résultat stratégique 2



a) Mener des projets de recherche horizontale à l'appui du programme d'action à moyen terme

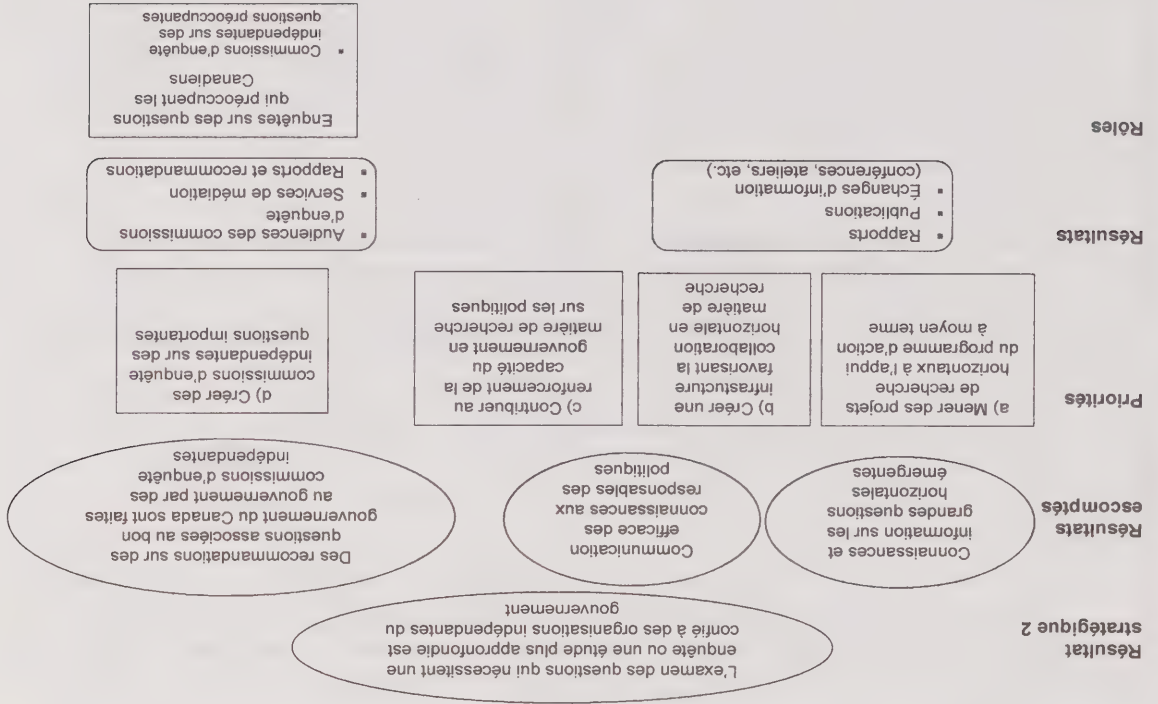
Le Projet de recherche sur les politiques a sélectionné cinq grands enjeux stratégiques à moyen terme qui touchent le Canada : Vieillesse de la population et flexibilité des parcours de vie, Le capital social comme instrument de politique publique, Nouvelles

B. Résultat stratégique 2 – Recherche et enquêtes indépendantes

Les liens entre les activités menées dans le contexte de ce deuxième résultat stratégique, son rendement et ses priorités globales et les résultats escomptés sont indiqués ci-dessous. Ce résultat stratégique concerne les activités du Projet de recherche sur les politiques (PRP) et des commissions d'enquête.

Les résultats clés visés par le PRP sont des connaissances et une information accrues sur les grandes questions horizontales émergentes et sur le transfert efficace des connaissances aux responsables des politiques des divers ministères fédéraux. Le résultat clé des commissions d'enquête indépendantes est de faire au gouvernement des recommandations sur des sujets associés au bon gouvernement du Canada.

Figure 4 - Modèle logique pour le résultat stratégique 2



- En 2004-2005, les principales priorités consistaient à :
- Mener des projets de recherche horizontaux à l'appui du programme d'action à moyen terme – Le PRP continuera de diriger des projets de recherche dans les domaines économique, social et environnemental.

1. Principales priorités

Tableau 2 - Indicateurs de rendement pour les principaux résultats en ce qui concerne le résultat stratégique 1

Résultats		Indicateurs de rendement		Mesures/commentaires	
Programme d'action gouvernemental cohérent	Degré de compréhension/de sensibilisation du public en ce qui concerne le programme, selon les activités de recherche sur l'opinion publique		Nécessiterait des sondages auprès de la population. (On recueille régulièrement des données sur cet indicateur du fait que le BCP a maintenu une capacité d'analyse accrue grâce au récent transfert de cette fonction qui relevait de Communication Canada.)	Degré de participation des groupes d'intervenants à l'élaboration des politiques. Nécessiterait des études d'évaluation périodiques.	Exemples : annonces concernant les politiques et les règlements faites par le Premier ministre et par les ministres portant sur l'état d'avancement actuel des dossiers prioritaires; présentation de projets de loi au Parlement; autres annonces concernant la mise en place de nouvelles politiques et de nouveaux programmes.
	Degré de participation et d'engagement du public				Exemples : annonces concernant les politiques et les règlements faites par le Premier ministre et par les ministres portant sur l'état d'avancement actuel des dossiers prioritaires; présentation de projets de loi au Parlement; autres annonces concernant la mise en place de nouvelles politiques et de nouveaux programmes.
	Portée de la mise en œuvre du programme d'action				Exemples : annonces concernant les politiques et les règlements faites par le Premier ministre et par les ministres portant sur l'état d'avancement actuel des dossiers prioritaires; présentation de projets de loi au Parlement; autres annonces concernant la mise en place de nouvelles politiques et de nouveaux programmes.
	Détection précoce des problèmes				
Coordination des interventions rapides en réaction aux enjeux nouveaux					
	Niveau de collaboration entre les intervenants				Exemples : degré d'échange de l'information entre les intervenants, rapidité du processus décisionnel et degré de concertation dans les interventions.
	Réactivité				Mesure dans laquelle les décisions sont prises en temps opportun; rapidité du processus décisionnel.
	Clarté des responsabilités				Par exemple, mesure dans laquelle les cadres des politiques sont définies de façon claire et logique. Nécessiterait un sondage auprès des cadres.
Fonctionnement efficace et efficient du gouvernement	Degré de collaboration entre les intervenants				Mesure dans laquelle la collaboration a soutenu ou entravé la mise en œuvre. Étude d'évaluation.
	Disponibilité des outils d'analyse des politiques				Infrastructure technique et ressources d'information nécessaires pour aider à donner des conseils stratégiques en temps opportun. Sondage auprès des cadres.
	Quantité d'information disponible				Facilité d'accès à l'information par des outils informatiques et par l'intermédiaire de spécialistes en information. Nécessite la mise en œuvre de pratiques de gestion de l'information. Sondage auprès des cadres.
	Accès facile aux ressources d'information et à la mémoire institutionnelle				Il s'agit de déterminer si des outils de recherche par ordinateur et d'analyse sont disponibles et sont utilisés, s'ils sont efficaces et fiables. Sondage auprès des cadres.

d'information dont ils ont besoin pour faciliter leur travail d'élaboration des politiques.

On trouvera au tableau 2 des renseignements supplémentaires sur ces indicateurs préliminaires de rendement.

2. Comment nous évaluerons notre rendement

Le BCP continuera d'aider les cadres à utiliser les connaissances et d'information. Le BCP continuera d'aider les cadres à utiliser les divers services et outils d'information qui sont à leur disposition, il veillera à ce que les sources d'information extérieures soient utiles dans le contexte du programme d'action et poursuivra la mise en place du système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI) du gouvernement du Canada.

La question de l'évaluation du rendement est complexe et pose un défi pour une organisation axée sur les politiques comme le BCP. De manière générale, nos rendements ne sont pas répétitifs ni chiffrables. L'essentiel de notre travail consiste à faciliter et à soutenir. Par exemple, lorsque le gouvernement annonce une politique importante, celle-ci est souvent le fruit des efforts conjugués de nombreuses organisations gouvernementales, dont le BCP. En outre, certaines des méthodes traditionnelles d'évaluation du rendement utilisées par les ministères hiérarchiques, comme les sondages sur la satisfaction de la clientèle, ne sont peut-être pas appropriées.

Nous pensons toutefois qu'il est important que notre organisation démontre au Parlement et aux Canadiens l'importance que nous accordons à l'atteinte de nos résultats et aux Canadiens l'importance que nous accordons à l'atteinte de nos résultats (voir le modèle logique que représente la figure 2 ci-dessus). Au cours de 2004-2005, le BCP mettra en place un projet d'élaboration et de mise en œuvre d'un cadre général d'évaluation du rendement. Ce cadre déterminera les indicateurs de rendement appropriés et les données nécessaires pour les soutenir. Il est probable que pour produire de l'information utile sur le rendement, nous devions entamer des études spéciales, notamment des études d'évaluation et des évaluations rétrospectives du traitement d'enjeux précis afin d'aider à évaluer notre rendement global.

Par conséquent, ce RPP contient une série préliminaire d'indicateurs de rendement qui sera examinée et complétée au cours de l'année qui vient. Les indicateurs préliminaires pour chacun des principaux résultats escomptés indiqués à la figure 2 sont les suivants :

- Programme d'action gouvernemental cohérent – Les indicateurs incluent les réactions des clients internes et le degré de mise en œuvre du programme d'action.
- Coordination des interventions rapides en réaction aux enjeux nouveaux – Les indicateurs liés à la sensibilisation aux problèmes émergents et à la capacité de réaction coordonnée.
- Fonctionnement efficace et efficient du gouvernement – Les indicateurs liés au fonctionnement efficace du processus décisionnel comme la réactivité, la clarté et le niveau de collaboration entre les décideurs.
- Accès facile aux ressources d'information et à la mémoire institutionnelle – Degré de facilité d'accès qu'ont les employés du BCP aux ressources et aux outils

d) Renforcer la capacité en matière de politiques

Le BCP continuera de viser l'excellence en matière de conseils stratégiques. Il a deux priorités précises dans ce domaine :

- **Développer la capacité en matière de politiques à l'échelle pangouvernementale** – Le BCP soutient le développement de la capacité en matière de politiques à l'échelle pangouvernementale pour être en mesure de régler les questions actuelles ou émergentes. Par exemple, le conseiller national du BCP en matière de sciences collaborera avec les milieux universitaires et les responsables des politiques de la fonction publique au cours de l'année qui vient dans le but de mettre en place une capacité de recherche sur les politiques scientifiques et technologiques dans des domaines nouveaux comme les nanotechnologies, la technologie des piles à combustible et la technologie de l'hydrogène, les biotechnologies et les technologies de l'information.

- **Intégrer les travaux à moyen terme** du Projet de recherche sur les politiques – Le BCP contribue au renforcement de la capacité fédérale en matière de recherche sur les politiques en appuyant le Projet de recherche sur les politiques et ses activités avec la collectivité fédérale de la recherche sur les politiques. Cette organisation fait de la recherche sur les enjeux stratégiques à moyen terme. Les résultats de ces travaux seront mieux intégrés à la fonction d'élaboration des politiques du BCP.

e) Renforcer les pratiques de gestion internes

Une priorité pour tous les ministères, y compris le BCP, est de renforcer les pratiques de gestion internes de façon à ce que les organisations gouvernementales aient les capacités internes requises pour atteindre leurs objectifs stratégiques. Un examen des pratiques de gestion du BCP fait en 2003 a produit une évaluation de base. On aura des difficultés particulières à maintenir la continuité des compétences spécialisées et de la mémoire institutionnelle et à permettre aux cadres de se consacrer surtout à la gestion interne étant donné les pressions auxquelles ils sont soumis dans le contexte de l'élaboration des politiques. Les principales initiatives sont les suivantes :

- **Rationaliser la structure et les processus du BCP** – L'objectif consiste à continuer de fournir un soutien efficace et efficient au Cabinet.

- **Favoriser l'apprentissage et le perfectionnement permanents** – Il est impératif pour le BCP de maintenir un effectif hautement qualifié ayant la capacité de donner des conseils de tout premier ordre aux cadres supérieurs de la fonction publique. Nous maintiendrons notre programme du Passeport d'apprentissage.

- **Donner un accès rapide au savoir et à l'information** – Les cadres du BCP travaillent à une cadence rapide et ils doivent avoir accès rapidement et facilement à l'information interne sur les dossiers à traiter et à des sources extérieures de

commun. Les réunions des premiers ministres demeureront un outil de tout premier plan. Deux programmes précis, à titre d'exemple :

- **Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain** – La Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain a été mise en place en 1998 pour tenter de répondre, avec le concours des parties concernées, aux besoins socio-économiques urgents des Autochtones en milieu urbain. Elle est conçue de façon à améliorer l'élaboration des politiques et la coordination des programmes au palier fédéral, et avec d'autres ordres de gouvernement, afin de réduire l'écart actuel entre les Autochtones en milieu urbain et les autres citoyens en adaptant davantage les programmes gouvernementaux en fonction des besoins et des priorités locaux des Autochtones qui vivent dans les villes. Depuis le 20 juillet 2004, la Stratégie relève du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.

- **Mise en œuvre du Plan d'action pour les langues officielles** – En 2003, le Premier ministre a publié le Plan d'action pour les langues officielles. Le Secrétaire des affaires intergouvernementales du BCP est chargé de la mise en œuvre de ce plan qui comprend la préparation d'un cadre d'imputabilité et de coordination.

- **Avec des experts de l'extérieur** – Pour élaborer des politiques en se basant sur des idées et sur de la recherche qui sont à la fine pointe de l'actualité, le BCP fera appel à diverses sources d'expertise de l'extérieur, notamment les milieux universitaires, des organismes de recherche et de réflexion, des personnalités du monde des affaires et des leaders communautaires et à d'autres ordres de gouvernement. Le BCP intensifiera l'intégration de la recherche sur les politiques à moyen terme faite par le PRP à la planification de ses priorités.
- Le **Comité consultatif sur la réglementation intelligente** constitue un exemple d'initiative à laquelle participent des experts de l'extérieur. Dans le discours du Trône de septembre 2002, le gouvernement du Canada s'était engagé à mettre en place une stratégie de réglementation intelligente. Le Comité a été mis sur pied en mai 2003 dans le but d'examiner comment le système de réglementation peut protéger la santé et la sécurité des Canadiens, ainsi que leur environnement, tout en favorisant la mise en place d'une économie innovatrice. Le Comité donne un point de vue extérieur et des avis d'experts sur les questions réglementaires actuelles et sur une stratégie de réglementation canadienne pour le XXI^e siècle. La publication de son rapport final est prévue pour septembre 2004.

- **Coordination des communications fédérales** – Le BCP aidera le gouvernement à mobiliser les Canadiens de façon coordonnée et cohérente et à écouter leurs points de vue lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques et des programmes, en prodiguant des conseils stratégiques concernant la communication du programme d'action global du gouvernement (p. ex., en coordonnant de façon uniforme les activités de consultation et les diverses annonces fédérales).

- **Obligation des ministres et des sous-ministres de rendre des comptes (responsabilisation)** – Il s'agit de définir les principes de la responsabilité ministérielle et les actions visant à les guider dans l'exercice de leurs fonctions officielles, les relations ministérielles avec le Parlement et le rôle et les responsabilités des sous-ministres.

c) **Encourager la collaboration horizontale**

Des approches efficaces à la collaboration avec les intervenants sont essentielles pour établir les partenariats nécessaires avec les provinces, les territoires et les autres parties concernées sur des questions qui chevauchent les champs de compétence et les secteurs, afin d'intégrer diverses perspectives et d'adopter une approche cohérente à l'échelle pangouvernementale. La collaboration horizontale se situera à plusieurs niveaux :

- **À l'intérieur du BCP** – La nature très spécialisée des tâches accomplies au BCP a tendance à créer des obstacles verticaux qu'il faut surmonter. Le BCP peut maximiser sa capacité de réagir avec promptitude et efficacité à des problèmes complexes en formant des équipes de stratégies composées de fonctionnaires des divers secteurs de l'organisation. Cette façon de procéder se traduira par des interventions stratégiques ciblées et par une élaboration rapide de solutions possibles.

- **Avec les ministères et organismes fédéraux** – Le BCP continuera d'aider à regrouper divers ministères pour gérer les dossiers transsectoriels, afin de contribuer à cerner les enjeux globaux, à faire valoir diverses opinions et à mobiliser les différents experts de la fonction publique fédérale. Un exemple de tout premier plan du rôle de coordination du BCP est la préparation de *Protéger une société ouverte*, la politique de sécurité nationale du gouvernement, rendue publique en avril 2004. Cette coordination est essentielle pour assurer la conception et la mise en œuvre efficaces de la politique gouvernementale. Elle aide en outre à veiller à ce que les nouvelles orientations proposées complètent les politiques en place et soient en accord avec les objectifs globaux du gouvernement. De plus en plus, le BCP doit intégrer des disciplines et perspectives en coordonnant les ressources stratégiques à l'échelle pangouvernementale par le biais d'équipes interministérielles de stratégies et de groupes de travail d'organismes centraux.

- **Avec d'autres gouvernements et avec les intervenants de l'extérieur** – Les intervenants comprennent, outre les gouvernements provinciaux et territoriaux, les municipalités et les communautés autochtones, le secteur privé, les milieux universitaires et les centres d'expertise externes. Pour promouvoir le programme d'action du gouvernement à l'échelle des divers ordres de compétence, le BCP doit se tenir au courant des problèmes et des défis qui se posent à d'autres paliers de gouvernement et collaborer avec les ministères et d'autres organismes centraux pour tenter de régler avec les provinces et les territoires les questions d'intérêt

des ressources accrues pour les comités parlementaires. système de nomination plus transparent et par une indépendance, des pouvoirs et débouchent sur des changements concrets, notamment par la mise en place d'un responsabilité individuelle des députés de veiller à ce que ces réformes gouvernemental. Cette réforme se traduira en outre par un accroissement de la d'avantage en mesure de représenter leurs opinions dans le processus Pour les citoyens, cela signifiera que les personnes qu'ils ont élues seront rétablissement du rôle représentatif et délibératif des députés, et l'imputabilité. trois piliers de la réforme démocratique sont : l'éthique et l'intégrité, le pour but d'améliorer les institutions politiques et le système parlementaire. Les rendu public en février 2004; ce plan est la première étape d'une stratégie ayant mesures de mise en œuvre de la réforme démocratique. Un plan d'action a été

- **Réforme démocratique** – En décembre 2003, le gouvernement a annoncé des ministérielles appropriées et sur la structure des comités du Cabinet et de s'assurer de la bonne marche et de l'efficacité des processus décisionnels du Cabinet.
- **Processus du Cabinet** – Il s'agira de donner des conseils sur les responsabilités cours de la transition au nouveau gouvernement.
- **Faciliter la transition au nouveau gouvernement** – À la suite des élections fédérales de juin 2004, un rôle clé consistera à apporter un soutien efficace au

Le BCP continuera d'élaborer des stratégies en vue de maintenir et d'accroître l'efficacité du système décisionnel du Cabinet. Voici les principales initiatives en 2004-2005 :

b) **Gestion efficace du gouvernement**

- **Les villes et les collectivités** – Aider les villes et collectivités canadiennes à participer davantage au processus d'élaboration des politiques. Les activités consistent notamment à faire de la recherche et à élaborer des politiques, à créer un contexte de financement plus stable et à tenir les Canadiens et les Canadiennes au courant des progrès réalisés au chapitre de l'accroissement de la vitalité de nos villes. Le Secrétariat des villes a été transféré, le 20 juillet 2004, au Bureau de l'infrastructure du Canada.
- **Les sciences** – Identifier les priorités du Canada pour les futurs investissements en sciences et en technologie; proposer des stratégies pour la commercialisation des technologies canadiennes; mobiliser les ressources en R-D pour appuyer le développement international et établir des partenariats et une collaboration plus efficaces entre les principaux intervenants canadiens du secteur des sciences et de la technologie, notamment les laboratoires gouvernementaux, les universités et le secteur privé.
- **Autochtones** – Parvenir à améliorer de façon significative la situation sociale et économique des Autochtones ainsi que leur niveau de santé et d'éducation constitue une grande priorité.

- **La santé** – Collaborer avec les partenaires provinciaux et territoriaux dans le cadre des réformes nécessaires et de la durabilité à long terme du système de santé pour s'assurer que tous les Canadiens ont accès, en temps opportun, à des soins de qualité.

- **L'économie** – Maintenir un environnement macroéconomique vigoureux fondé sur une saine prudence financière; faire en sorte que le Canada soit un chef de file mondial dans l'élaboration des technologies révolutionnaires du XXI^e siècle; aider les exportateurs canadiens à établir des liens économiques plus étroits avec les principales économies émergentes du monde.

- **La sécurité** – Aider le Premier ministre à assumer sa responsabilité finale en ce qui concerne la sécurité et l'intégrité du Canada et les activités du renseignement connexes. Les principales fonctions du BCP sont de coordonner les activités de la collectivité canadienne du renseignement et de faire des évaluations du renseignement pour les hauts fonctionnaires. Le BCP joue un rôle de premier plan dans la coordination de l'édification du système de sécurité intégré du Canada. En avril 2004, le BCP a préparé et publié la toute première déclaration globale du Canada concernant sa politique de sécurité nationale.

- **Le développement social** – Renforcer les assises sociales du Canada en améliorant notamment les conditions de vie des Autochtones du Canada, en veillant à ce que les personnes âgées puissent jouer un rôle actif dans leur collectivité, en aidant les personnes handicapées, les familles et les soignants, en soutenant l'économie sociale et en appuyant les activités des millions de Canadiens et de Canadiennes qui œuvrent au sein de ce secteur très important qu'est le secteur bénévole.

- **La fédération canadienne** – S'occuper des dossiers stratégiques permanents incluant l'état de la fédération et les relations avec les autres gouvernements du Canada, les arrangements fiscaux, les langues officielles et les affaires autochtones.

- **L'environnement** – Préserver le milieu naturel est une des responsabilités les plus importantes des citoyens et des gouvernements au XXI^e siècle car elle accroît la qualité de la vie, améliore l'état de santé de la population et accroît la compétitivité.

- **Les relations internationales** – Préserver le rôle et la place du Canada dans un contexte géopolitique en constante évolution. Les activités incluent les relations avec les chefs de gouvernements étrangers, la représentation du Canada aux sommets, des initiatives précises touchant la politique internationale et des missions commerciales et d'investissement.

Le BCP continuera de collaborer avec les ministères et organismes pour s'assurer que l'on fait des analyses des politiques et que l'on élabore des solutions en vue de régler les questions complexes qui continuent de se poser aux Canadiens. Les principaux secteurs visés sont :

a) Accent sur les principaux secteurs d'action

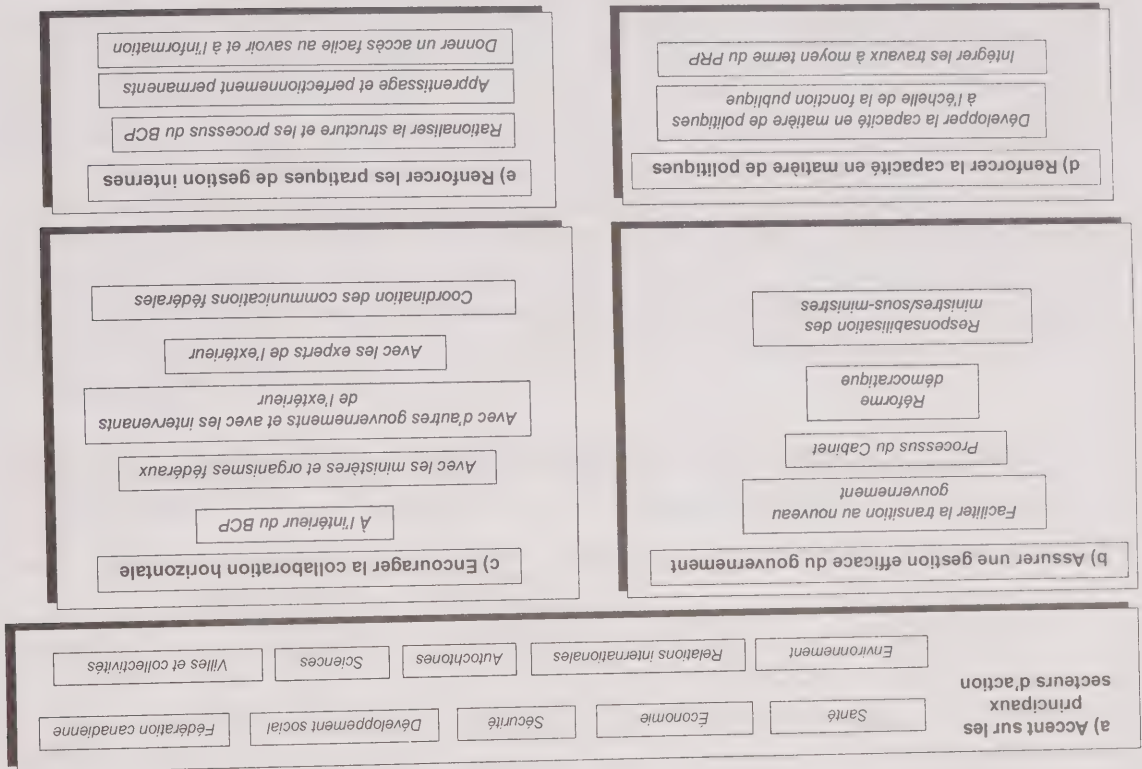
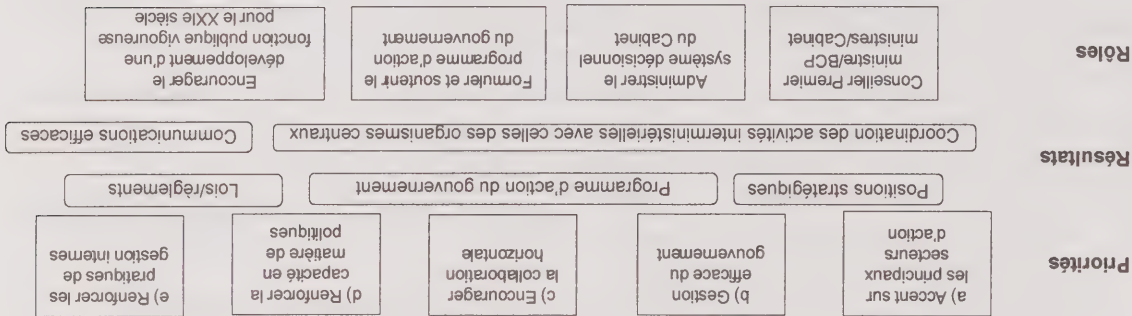
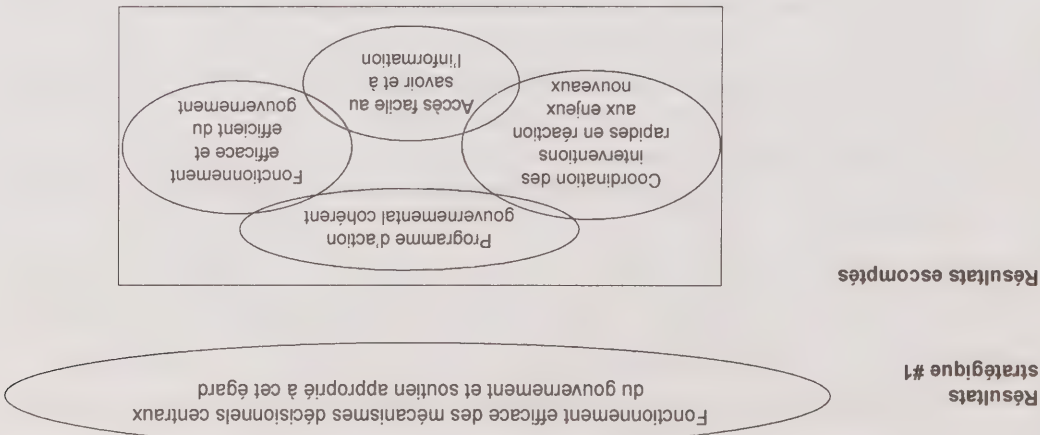


Figure 3 - Résumé des principales priorités

Les diverses priorités sont exposées ci-dessous, en mettant l'accent sur les principaux projets qui seront mis en œuvre.

- d) Renforcer la capacité en matière de politiques** – Le BCP continuera de renforcer sa capacité globale en matière d'élaboration de politiques, en intégrant notamment davantage les travaux à moyen terme du Projet de recherche sur les politiques et de la planification de la relève afin de conserver son expertise dans le domaine stratégique.
- e) Renforcer les pratiques de gestion internes** – Les principaux domaines visés seront la rationalisation de la structure et des processus du BCP dans le but de mieux appuyer le Cabinet, l'apprentissage et le perfectionnement permanents et un accès facile au savoir et à l'information pour les cadres de BCP.
- intervenants de l'extérieur et il doit également assurer la coordination des communications fédérales.

Figure 2 - Modèle logique pour le résultat stratégique 1



Dans les pages qui suivent, nous exposons nos principales priorités en expliquant de façon succincte la façon dont nous procéderons pour évaluer notre rendement.

1. Priorités principales

En 2004-2005, les principales priorités du BCP seront les suivantes :

- Mettre l'accent sur les principaux secteurs d'action** – Continuer de faire de l'analyse de politiques et de coordonner l'élaboration de solutions gouvernementales aux principaux problèmes de fond qui se posent. Les initiatives précises de chaque secteur prioritaire dépendront, bien entendu, du programme d'action du gouvernement.
- Assurer une gestion efficace du gouvernement** – Le BCP continuera de participer aux initiatives liées au processus du Cabinet, à la réforme démocratique, à la responsabilisation des ministres et des sous-ministres et à la modernisation de la fonction publique.
- Encourager la collaboration horizontale** – Le BCP doit élaborer des stratégies innovatrices pour renforcer la collaboration horizontale à l'échelle interne, avec les ministères et organismes fédéraux, avec d'autres gouvernements et avec les

Tableau 1- Priorités par résultat stratégique et ressources requises

Type de priorité (nouvelle ou continue)	Priorités	Ressources requises (milliers de \$)	Résultats stratégiques
Continue	a) Accent sur les principaux secteurs stratégiques	171 838 \$	Fonctionnement efficace des mécanismes décisionnels centraux du gouvernement et soutien approprié à cet égard.
Continue	b) Gestion efficace du gouvernement		
Continue	c) Encourager la collaboration horizontale		
Continue	d) Renforcer la capacité en matière de politiques		
Continue	e) Renforcer les pratiques de gestion internes		
Continue	a) Diriger des projets de recherche horizontaux pour soutenir le programme d'action à moyen terme	9 981 \$	L'examen des questions qui nécessitent une enquête ou une étude plus approfondie est confié à des organisations indépendantes du gouvernement.
Continue	b) Fournir l'infrastructure nécessaire au soutien de la collaboration dans le contexte de la recherche horizontale		
Continue	c) Renforcer la capacité fédérale de recherche sur les politiques		
Continue	d) Charger des commissions d'enquête indépendantes d'examiner des questions associées au bon gouvernement du Canada		
Continue			

La valeur ajoutée créée par le BCP est démontrée par sa contribution à la gestion efficace et efficiente du processus décisionnel du Cabinet, par ses conseils avisés et cohérents en matière de politiques et par la coordination des interventions gouvernementales rapides en réaction aux nouveaux enjeux. En atteignant ces résultats, on contribue à la mise en œuvre d'un programme d'action gouvernemental cohérent.

À l'intérieur, le BCP doit maintenir un personnel ayant les connaissances et la motivation voulues et lui donner accès à des outils stratégiques et à de l'information de tout premier ordre. Il doit en outre assurer une intendance avisée de ses ressources en regard à son obligation de rendre des comptes au public.

Le modèle logique en ce qui concerne le résultat stratégique 1 est représenté par la figure 2.

IV Plans et priorités par résultat stratégique

Pour l'exercice 2004-2005, les activités du BCP sont organisées en fonction de deux résultats stratégiques. Le **premier résultat stratégique** est au cœur du mandat du Conseil privé :

**Fonctionnement efficace des mécanismes décisionnels
centraux du gouvernement et soutien approprié à cet égard**

Les activités liées au **deuxième résultat stratégique** sont menées par des organisations indépendantes du BCP et, pour l'exercice 2004-2005, incluent le Projet de recherche sur les politiques (PRP) et les trois commissions – Commission sur les revendications particulières des Indiens, Enquête Arar et Enquête sur les commandites.

**L'examen des questions qui nécessitent une enquête ou
une étude plus approfondie est confié à des
organisations indépendantes du gouvernement**

En fin de compte, l'atteinte de ces deux résultats stratégiques par le BCP contribuera à l'atteinte des résultats globaux du gouvernement du Canada, lesquels sont énoncés dans le rapport intitulé *Le rendement du Canada*, notamment « une saine gestion des ressources fédérales » et « un public canadien informé et engagé ». (On peut obtenir des renseignements supplémentaires sur ce rapport en se rendant à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/report/govrev/03/cp-rc_f.asp.)

En 2004-2005, le BCP axera ses efforts sur plusieurs priorités dans chaque résultat stratégique (voir le tableau 1). Ces priorités sont exposées dans les pages qui suivent.

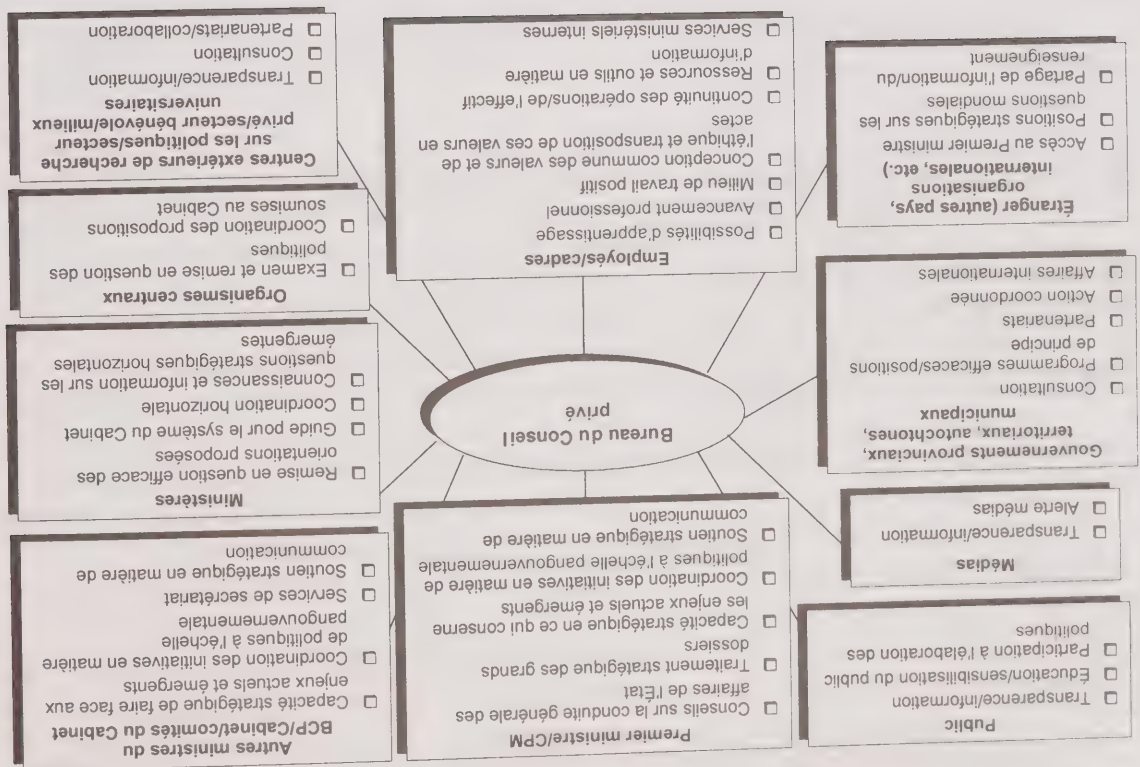


Figure 1 - Les intervenants et leurs attentes à l'égard du BCP

vigoureuses capacités en matière de gestion de l'information, des dossiers et de la bibliothèque sont essentielles pour que les dossiers ministériels et les ressources d'information soient accessibles aux employés de tous les services du BCP.

7. Défi lié à la gestion interne du BCP

Le maintien de l'équilibre entre le travail et la vie personnelle dans un milieu de travail soumis à de fortes pressions et à une cadence rapide pose un défi constant à tous les employés du BCP. Les cadres ont une difficulté particulière à trouver le temps de s'acquitter de leurs responsabilités de gestion interne (gérer leur budget, former leur personnel et trouver le temps nécessaire à la formation et au perfectionnement personnels) tout en s'acquittant de leurs responsabilités hiérarchiques quotidiennes. Le BCP doit en outre respecter les engagements pris par le greffier dans son *Onzième rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada* qui recommande à tous les ministères fédéraux d'accorder la priorité à des initiatives pangouvernementales comme la fonction moderne de contrôle, l'apprentissage, la diversité, les langues officielles et la gestion des ressources humaines. Les Services ministériels jouent à cet égard un rôle prépondérant en aidant l'organisation à mettre en place diverses stratégies de gestion.

B. Relations avec les intervenants et relations stratégiques

Pour faciliter le fonctionnement efficace du gouvernement, le BCP doit interagir avec un grand nombre d'intervenants, à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Ces intervenants sont mentionnés dans la figure 1, qui indique également leurs attentes à l'égard du BCP.

3. Attentes accrues de la population en matière de reddition de comptes sur l'utilisation des ressources

La population a des attentes accrues en ce qui concerne la reddition de comptes et l'utilisation judicieuse des ressources publiques, une plus grande transparence et un processus décisionnel fondé sur une solide éthique. Pour répondre à ses attentes en matière d'efficacité, il est essentiel que l'affectation des ressources soit étroitement liée aux priorités stratégiques gouvernementales en constante évolution.

4. Maintien de la crédibilité du BCP à titre de conseiller impartial

Compte tenu de ses liens étroits avec le gouvernement, le BCP doit veiller à ce que ses conseils restent objectifs, précis, fiables, pertinents et complets (qu'ils incluent des options), s'appuient sur de nombreux points de vue différents et ne soient pas influencés par des intérêts politiques.

5. Donner aux intervenants l'occasion de participer à l'élaboration du programme d'action du gouvernement

En élaborant le programme d'action du gouvernement, il est important de tenir compte des besoins différents des intervenants, de l'évolution de notre société en raison de tendances démographiques différentes, d'une diversité accrue, du vieillissement de la population et de l'urbanisation, ainsi que de l'évolution des valeurs et des priorités des Canadiens et des Canadiennes. Il est par ailleurs essentiel que le programme d'action gouvernemental tienne compte des défis particuliers qui se posent à certains groupes de la société canadienne, comme les Autochtones et les communautés minoritaires de langue officielle. À cette fin, il est impératif de maintenir les lignes de communication ouvertes avec les intervenants, de partager l'information, d'établir des réseaux et d'autres mécanismes consultatifs, et de donner aux intervenants l'occasion de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre du programme d'action du gouvernement. La réforme démocratique et la réforme électorale sont précisément des initiatives qui ont été prises pour tenter de relever ce défi.

6. Maintenir la continuité des compétences spécialisées en politiques et de la capacité d'analyse

Compte tenu du désir d'obtenir les avis les plus d'actualité sur les questions stratégiques de l'heure et d'attirer des experts renommés et crédibles ayant des compétences spécialisées dans le domaine, l'organisation du BCP a tendance à être soumise à de fréquents mouvements de personnel. Bien que le BCP ait peu de difficulté à attirer des experts ayant une vaste expérience en matière de politiques et dans les domaines pertinents, ces mouvements de personnel posent certains risques en ce qui concerne le maintien de la mémoire institutionnelle et de la continuité du processus d'élaboration des politiques. L'organisation doit donc veiller à avoir un processus de planification de la relève en place pour conserver son expertise dans le domaine stratégique. De plus, de

III Vue d'ensemble de la planification

Le Bureau du Conseil privé est exclusivement financé par des dépenses de fonctionnement.

A. Défis et risques

Le contexte de la planification des activités du BCP est influencé dans une large mesure par les enjeux auxquels le Canada et le gouvernement sont confrontés. En outre, un certain nombre de risques et de défis se posent dans le contexte du soutien que doit apporter le BCP au fonctionnement efficace et efficient du gouvernement et à la mise en œuvre d'un programme d'action gouvernemental cohérent. Le BCP a entrepris quelques études préliminaires d'évaluation des risques potentiels en termes de probabilités, des incidences possibles et d'éventuelles mesures d'atténuation. Ces études se poursuivront en 2004-2005. Ces défis et ces risques sont exposés brièvement ci-après.

1. Complexité croissante des enjeux

Le programme d'action du gouvernement est complexe et, comme on le verra plus loin, il couvre des domaines comme les soins de santé, la sécurité nationale, la croissance économique et l'innovation, les affaires internationales et la fédération canadienne. Pour que le BCP contribue à l'élaboration de mesures d'intervention appropriées, il est essentiel que nous favorisions une intégration accrue dans la fonction publique fédérale et que nous renforçons les réseaux reliant le gouvernement fédéral, les autres paliers de gouvernement et d'autres intervenants.

2. Environnement en constante évolution

Un environnement en constante évolution incluant de nouvelles crises (p. ex., le SRAS, le virus du Nil occidental) ainsi que de nombreux autres enjeux à long terme (p. ex., le terrorisme, les soins de santé, le changement climatique), exercent des pressions considérables sur le BCP pour qu'il se tienne au courant de l'évolution de ces enjeux et coordonne des interventions rapides à l'échelle de la fonction publique. Le BCP doit, en outre, être en mesure d'adapter rapidement sa structure en fonction des changements apportés périodiquement par le Premier ministre à la structure du Cabinet et du gouvernement dans son ensemble.

Lorsque de nouveaux enjeux surgissent, il est essentiel d'avoir rapidement accès aux compétences stratégiques nécessaires au sein du système fédéral et d'avoir la capacité de mobiliser rapidement ces compétences pour donner des conseils très pertinents aux décideurs. Pour cela, il est essentiel que le BCP soit doté d'une infrastructure solide lui permettant de déceler les nouveaux enjeux et les nouvelles menaces et qu'il ait établi de solides réseaux avec tous les principaux intervenants.

produit plusieurs publications, notamment la revue *Horizons* et des rapports sur les conférences.

6. Créer des commissions d'enquête

Aux termes de la *Loi sur les enquêtes*, le gouverneur en conseil peut instituer des commissions d'enquête sur toute question touchant la bonne gouvernance du Canada. En 2004-2005, trois commissions sont actives : la Commission sur les revendications particulières des Indiens, la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar (Enquête Arar) et la Commission d'enquête sur le programme de commandites et les activités publicitaires (Enquête sur les commandites).

D. Avantages pour les Canadiens

Les principaux avantages des activités du BCP pour les Canadiens sont, en gros, les suivants :

- Un programme d'action gouvernemental formulé clairement.
- Une réponse coordonnée aux questions émergentes, en temps opportun.
- Un fonctionnement efficace et efficace du gouvernement.
- Des conseils stratégiques cohérents et de haute qualité.
- Des normes professionnelles et d'éthique élevées pour la fonction publique fédérale.
- Des connaissances et une information plus approfondies sur les nouveaux enjeux horizontaux et la communication efficace de ces connaissances aux responsables de l'élaboration des politiques.
- Des recommandations sur des sujets qui préoccupent les Canadiens sont faites au gouvernement par des commissions d'enquête indépendantes.

Pour d'autres informations sur le Bureau du Conseil privé, consulter le site Web du BCP : www.pco-bcp.gc.ca.

politiques et des services qui facilitent la nomination de personnes très compétentes.

- **Mettre en place des politiques de rémunération et de classification**, en mettant notamment en place des politiques qui facilitent le recrutement et le maintien en poste des cadres supérieurs.

- **Développer les aptitudes au leadership**, en déterminant les besoins futurs de la fonction publique dans ce domaine et en assurant le perfectionnement des cadres.

- **Promouvoir le programme du gouvernement en ce qui a trait à la gestion de la fonction publique**, en donnant des conseils et en collaborant avec d'autres organismes centraux dans divers dossiers liés à la gestion des ressources humaines comme la modernisation des ressources humaines, la diversité, les langues officielles, les relations de travail et les programmes de reconnaissance formelle.

5. Faire de la recherche sur les enjeux stratégiques importants à moyen terme

Il faut que le gouvernement crée une solide base de connaissances et une forte capacité en matière d'élaboration de politiques pour répondre aux enjeux à long terme de plus en plus complexes auxquels seront confrontés le Canada et les Canadiens.

Le Projet de recherche sur les politiques (PRP) est une organisation qui a été créée en 1996 pour aider le gouvernement à remplir ce rôle. Ses activités sont principalement axées sur la gestion horizontale des grandes questions que le Canada doit traiter à moyen terme. Son rôle consiste à approfondir, regrouper et intégrer la recherche sur les grandes questions horizontales importantes pour le programme d'action du gouvernement à moyen terme et à veiller à ce que ces connaissances soient transmises comme il se doit aux responsables de l'élaboration des politiques à l'échelle de la fonction publique.

Les principales activités associées à la recherche sur les politiques consistent à :

- Évaluer les grandes tendances et pressions auxquelles est soumis le Canada, identifier les grands enjeux stratégiques à moyen terme pour faire une recherche approfondie et mener les projets de recherche sur les politiques qui sont nécessaires. Les principaux projets en cours sont : Vieillessement de la population et la flexibilité des parcours de vie; Nouvelles approches pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion; Le capital social comme instrument de politique publique; Liens nord-américains; Développement durable. Ces projets de recherche sont réalisés en étroite collaboration avec les ministères.

- Communiquer les résultats des connaissances ainsi acquises aux responsables de l'élaboration des politiques de la fonction publique. Le PRP organise des conférences et des séminaires pluridisciplinaires, régionaux et nationaux, et

• **Soutenir le processus de nomination par décret**, en prodiguant notamment des conseils sur les régimes de gouvernance et en mettant en place et administrant des

A titre de chef de la fonction publique, le greffier est responsable de la qualité des conseils et des services spécialisés, professionnels et impartiaux fournis au Premier ministre et au Cabinet par la fonction publique, et un aspect important de ses fonctions consiste à aider le Premier ministre à bâtir une fonction publique vigoureuse et compétente. En étroite collaboration avec d'autres organismes centraux, le BCP encourage la modernisation de la fonction publique afin d'améliorer de façon continue les politiques et les services de gestion des ressources humaines; il a d'ailleurs des responsabilités précises en matière de recrutement et de gestion efficace des cadres. Le greffier communique des messages importants à la fonction publique et produit le *Rapport annuel au Premier ministre sur la fonction publique du Canada*. Les principales activités consistent à :

4. Promouvoir une fonction publique vigoureuse pour le XXI^e siècle

- **Coordonner les communications à l'échelle pangouvernementale.**
- **Collaborer avec les intervenants de l'extérieur à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques** – afin qu'ils puissent être bien intégrés aux processus d'élaboration des politiques et de mise en œuvre.

• **Assurer la planification à l'échelle pangouvernementale** – aider le gouvernement à fixer ses objectifs et ses priorités, superviser l'élaboration des politiques et fournir des conseils et des analyses stratégiques sur les aspects économiques et financiers des grands dossiers politiques, en accordant une attention toute particulière au discours du Trône et au Budget.

Le BCP joue un rôle important et unique en adoptant une approche pangouvernementale en matière d'élaboration des politiques et de gestion des enjeux; il collabore avec d'autres ministères fédéraux, avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, avec le secteur privé et le secteur bénévole, et avec d'autres intervenants nationaux et internationaux, à la mise en œuvre du programme d'action du gouvernement. Le BCP aide le gouvernement à passer rapidement de l'étape de l'élaboration des politiques à celle de la prise de décisions, puis de la mise en œuvre, tout en veillant à ce que son programme d'action soit de première qualité et reste cohérent. Une des préoccupations majeures est de donner aux intervenants représentant les divers besoins des Canadiens l'occasion de participer à l'élaboration des politiques. Les principales activités consistent à :

3. Formuler et soutenir le programme d'action du gouvernement

- **Faciliter les discussions du Cabinet** sur le programme d'action, les politiques et les projets de règlement du gouvernement en faisant une analyse et en conseillant les ministres, et en veillant à ce que le bien-fondé des propositions soit dûment établi avant leur examen.

- **Fournir des services de secrétariat aux comités du Cabinet**, consistant notamment à préparer des ordres du jour, à prendre note des décisions officielles du Cabinet, à préparer des procès-verbaux et à jouer le rôle de dépositaire officiel des documents du Cabinet, en assurant le suivi.
- **Remettre en question les orientations proposées par les ministères** avant les discussions en comité du Cabinet pour s'assurer que les analyses sont complètes, que les consultations appropriées ont été faites et qu'elles concourent aux priorités globales du gouvernement.

Les principales activités consistent à :

Dans ce contexte, le BCP joue un rôle important en remettant en question les orientations proposées par les ministères. Les ministères déterminent et proposent les priorités et les initiatives en fonction de leur portefeuille et d'autres responsabilités, et ils sont secondés par les experts et par les activités des organisations hiérarchiques spécialisées. Le BCP travaille en étroite collaboration avec le ministère des Finances et le Secrétariat du Conseil du Trésor pour s'assurer que les orientations proposées le soient dans le contexte du programme d'action et des autres priorités gouvernementales et que toutes les répercussions sur les ressources aient été prévues. Le BCP aide à assurer la coordination entre les diverses organisations gouvernementales qui sont essentielles à la conception et à la mise en œuvre efficaces de la politique gouvernementale. Cette coordination permet de veiller à ce que les nouvelles orientations proposées complètent les politiques en place et qu'elles sont en accord avec les grands objectifs gouvernementaux.

La valeur créée par le BCP vient de son rôle de soutien du Premier ministre qui est, en définitive, responsable de l'organisation et de l'administration du processus décisionnel du Cabinet et dirige le processus d'établissement des orientations générales de la politique gouvernementale. Dans le cadre de ses fonctions de soutien au Cabinet, le BCP contribue à l'efficacité du processus décisionnel, appuie le processus qui permet de transposer les valeurs et les priorités des Canadiens en décisions et leur communication ultérieure; il s'applique en outre à produire une analyse de toute première qualité des orientations proposées. Pour faciliter l'élaboration des politiques, le BCP est une source professionnelle de conseils impartiaux et aide à intégrer les perspectives et les opinions à l'échelle pangouvernementale. Pour pouvoir répondre aux exigences du Premier ministre et du Cabinet, il fait preuve de souplesse dans la gestion de son organisation.

2. Administrer le système décisionnel du Cabinet

- **Faire de la gestion des enjeux**, en aidant les ministères à coordonner une réponse aux questions qui surgissent.
- **Fournir des conseils et du soutien en ce qui concerne les relations fédérales-provinciales-territoriales**, notamment en ce qui concerne l'évolution du fédéralisme au Canada, les arrangements fiscaux, les questions constitutionnelles et juridiques, les affaires autochtones et les langues officielles.

1. Fournir des conseils professionnels et impartiaux au Premier ministre, aux autres ministres du BCP et au Cabinet, sur des questions d'importance nationale et internationale

Ces diverses fonctions sont décrites plus en détail ci-dessous.

- Promouvoir une fonction publique vigoureuse pour le XXI^e siècle, une fonction publique qui repose sur des valeurs saines, qui soit performante et qui rende scrupuleusement des comptes.
- Faire de la recherche sur les enjeux stratégiques importants pour le Canada à moyen terme. C'est la responsabilité de toutes les fonctions d'analyse des politiques du BCP et le rôle principal du Projet de recherche sur les politiques (PRP).
- Charger des commissions d'enquête d'examiner des questions associées à une bonne gouvernance du Canada.

Le BCP conseille le Premier ministre et assiste le Cabinet en ce qui concerne les questions d'importance nationale et internationale, sur les priorités pangouvernementales et sur une grande diversité de sujets touchant l'administration de la fédération. À ce titre, il élabore des analyses stratégiques pour permettre au Canada d'affronter les problèmes complexes qui se posent aujourd'hui et le préparer en vue des défis et des choix stratégiques de demain.

Ces conseils portent sur la conduite générale des affaires de l'État, y compris le traitement stratégique des grands dossiers et sujets qui intéressent particulièrement le Premier ministre, la planification à l'échelle pangouvernementale, l'appareil gouvernemental, la gestion des relations et des questions fédérales-provinciales-territoriales et le programme législatif du gouvernement. Il donne en outre des conseils dans des secteurs stratégiques clés comme la santé, l'économie, la sécurité, le développement social, l'environnement, les relations internationales, les villes et les collectivités, les sciences, la fédération canadienne, la politique sur les langues officielles et la politique autochtone.

En résumé, ses principales activités consistent à :

- Fournir des conseils sur l'organisation du gouvernement et sur l'appareil gouvernemental, par exemple, sur les rôles et les responsabilités des ministres, sur la structure et le fonctionnement du gouvernement et du processus décisionnel du Cabinet et sur les relations du gouvernement avec le Parlement et la Couronne.
- Faire de l'analyse stratégique sur les politiques et les priorités envisagées.

II Raison d'être

A. Notre mission

Notre mission est de servir le Canada et les Canadiens en consultant, au mieux et en toute impartialité, le Premier ministre, les ministres de son portefeuille et le Cabinet.

B. Nos valeurs

- Nous sommes conscients de la nécessité de fournir au Premier ministre et aux ministres de son portefeuille nos conseils et nos services en temps opportun.
- Nous nous consacrons à notre travail et veillons au fonctionnement efficace du gouvernement.
- Nous sommes convaincus que l'intégrité, le bon sens et le discernement sont essentiels à l'accomplissement de notre mission.
- Nous sommes convaincus que le personnel fait la force du Bureau du Conseil privé (BCP).

C. Notre rôle

Les principales fonctions du programme du BCP sont de :

- Fournir des conseils professionnels et impartiaux au Premier ministre, aux autres ministres du BCP et au Cabinet, sur des questions d'importance nationale et internationale.
- Administrer le système décisionnel du Cabinet – remettre en question les propositions stratégiques des ministères et les coordonner, faire l'analyse des politiques et fournir aux comités du Cabinet des services de secrétariat.
- Formuler et soutenir le programme d'action du gouvernement et collaborer avec d'autres ministères fédéraux, gouvernements et intervenants externes pour aider à mettre ce programme en œuvre.

B. Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités du Bureau du Conseil privé pour 2004-2005.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. À ma connaissance, les renseignements qu'il contient :

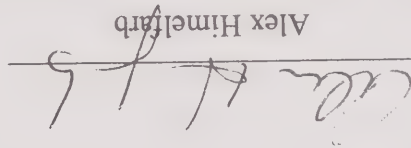
- décrivent fidèlement les plans et les priorités de l'organisation;

- sont conformes aux instructions données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor en ce qui concerne les dépenses prévues;

- sont complets et exacts;

- sont fondés sur des systèmes d'information et de gestion ministériels rigoureux.

La structure de rapport sur laquelle le présent document est fondé a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la responsabilisation à l'égard des résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



Alex Himelfarb

Greffier du Conseil privé et secrétaire du Cabinet

Août 2004

Message du Premier ministre et déclaration de la direction

A. Message du Premier ministre

Dans le discours du Trône de février 2004, le gouvernement a proposé un programme ambitieux en vue de mettre notre pays sur une voie qui permettra aux Canadiens et aux Canadiennes d'atteindre leurs objectifs et de réaliser leurs aspirations pour le XXI^e siècle, en unissant leurs efforts.

Les Canadiens veulent un pays reposant sur de solides assises sociales, où tous les citoyens sont traités avec dignité, où on leur vient en aide au besoin et où personne n'est laissé pour compte. Nous voulons une économie vigoureuse offrant des emplois bien rémunérés et intéressants, une économie prête à récolter les fruits des innovations technologiques et une économie fondée sur de solides assises financières.

Les Canadiens veulent un pays ayant un rôle influent dans le monde, un monde dans lequel nous pouvons faire entendre notre voix, défendre nos intérêts et mettre à profit les valeurs qui nous caractérisent pour tenter de régler les nombreux problèmes qui touchent les affaires mondiales.

Les Canadiens veulent un gouvernement dans lequel ils peuvent avoir foi et confiance. Le gouvernement a le devoir impérieux d'inciter les citoyens à participer à nouveau de façon active à la vie politique. Il est essentiel que nous rendions notre Parlement plus efficace. Il est en outre impératif que le gouvernement fasse preuve d'une plus grande transparence, qu'il adhère aux normes d'éthique les plus élevées et qu'il atteigne un niveau élevé de responsabilité financière.

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités du Bureau du Conseil privé (BCP) pour 2004-2005*. Le BCP joue un rôle essentiel dans l'élaboration et la mise en œuvre du programme du gouvernement. Le présent rapport sur les plans et les priorités indique comment il aidera le gouvernement à atteindre les objectifs nationaux qu'il s'est fixés pour les années à venir.

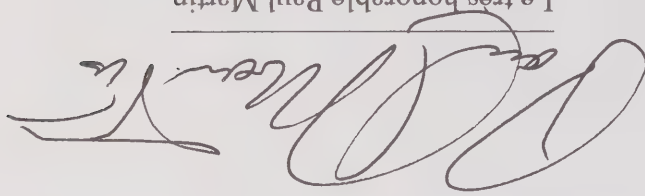
Table des matières

I	Message du Premier ministre et déclaration de la direction	1
A.	Message du Premier ministre.....	1
B.	Déclaration de la direction	2
II	Raison d'être.....	3
A.	Notre mission.....	3
B.	Nos valeurs.....	3
C.	Notre rôle	3
D.	Avantages pour les Canadiens	8
III	Vue d'ensemble de la planification.....	9
A.	Défis et risques.....	9
B.	Relations avec les intervenants et relations stratégiques	11
IV	Plans et priorités par résultat stratégique	13
A.	Résultat stratégique 1 – Mécanismes décisionnels centraux	14
B.	Résultat stratégique 2 – Recherche et enquêtes indépendantes	25
V	Organisation.....	32
A.	Responsabilisation	32
B.	Ressources par résultat stratégique et secteur d'activité.....	44
C.	Dépenses prévues du ministère.....	45
Annexes.....		48
	Autres renseignements	51

Bureau du Conseil privé

Budget des dépenses pour 2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités



Le très honorable Paul Martin
Premier ministre du Canada

Les documents budgétaires

(Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
K1A 0S5

Téléphone : (613) 941-5995

(Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-58
ISBN 0-660-62543-1



Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses
2004-2005

Bureau du Conseil privé





3 1761 11548606 0